
BACHELORARBEIT

Frau
Laura Hausberger

**Chancen und Risiken der Selbst-
ständigkeit in Deutschland – in-
wieweit fördert und erleichtert
Franchising den Weg? Eine
Analyse anhand von Fallbei-
spielen**

2014

BACHELORARBEIT

Chancen und Risiken der Selbstständigkeit in Deutschland – inwieweit fördert und erleichtert Franchising den Weg? Eine Analyse anhand von Fallbeispielen

Autor:

Frau Laura Hausberger

Studiengang:

Angewandte Medien

Seminargruppe:

AM11wK1-B

Erstprüfer:

Professor Hermann Mayer

Zweitprüfer:

Diplom Marketingfachwirt (BAW) Tino Stiffel

Einreichung:

Mittweida, 24.06.2014

BACHELOR THESIS

Chances and risks of self-employment in Germany – in what extend does franchising support and facilitate this path? Analysis on the basis of case studies

author:

Ms. Laura Hausberger

course of studies:

Angewandte Medien

seminar group:

AM11wK1-B

first examiner:

Professor Hermann Mayer

second examiner:

Diplom Marketingfachwirt (BAW) Tino Stiffel

submission:

Mittweida, 24.06.2014

Bibliografische Angaben:

Hausberger, Laura:

Chancen und Risiken der Selbständigkeit in Deutschland – inwieweit fördert und erleichtert Franchising den Weg? Eine Analyse anhand von Fallbeispielen

Chances and risks of self-employment in Germany – in what extend does franchising support and facilitate this path? Analysis on the basis of case studies

2014 - 91 Seiten

Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

Abstract

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der unternehmerischen Selbständigkeit in Deutschland und dabei besonders mit der Gründungsform Franchising. Es wird der Frage nachgegangen, inwieweit Franchising den Weg für Existenzgründer fördert und erleichtert. Die Fragestellung wird auf Grundlage der Auswertung bestehender Fachliteratur und ausgewählter Fallbeispiele erörtert. Die Arbeit ist damit kompilatorisch aufgebaut und wird durch empirische Elemente ergänzt.

Im Ergebnis wird deutlich, dass die Gründungsform Franchising Existenzgründern eine umfassende Betreuung und Unterstützung bietet, die so in keiner anderen Gründungsform zu finden ist.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	VIII
Abbildungsverzeichnis.....	IX
1 Einleitung.....	1
1.1 Hinführung zur Thematik.....	1
1.2 Fragestellung und Aufbau der Arbeit.....	2
2 Selbständigkeit in Deutschland	3
2.1 Formen der Selbständigkeit	3
2.1.1 Neugründung.....	3
2.1.2 Unternehmensnachfolge.....	3
2.1.3 Beteiligung.....	4
2.1.4 Teamgründung.....	4
2.1.5 Kleingründung.....	5
2.1.6 Ausgründung.....	5
2.1.7 Franchising	5
2.2 Aktueller Stand der Selbständigkeit.....	6
2.3 Der Standort Deutschland	8
2.4 Chancen und Risiken der Selbständigkeit	10
2.4.1 Chancen.....	10
2.4.2 Risiken.....	10
2.4.3 Fazit.....	11
3 Die Vertriebsform Franchising.....	12
3.1 Definitionen.....	12
3.1.1 Begriffsdefiniton.....	12
3.1.2 Wichtige Fachbegriffe	13
3.2 Franchising in Deutschland	14
3.2.1 Entwicklung des Franchising in Europa	14
3.2.2 Die Franchise-Landschaft in Deutschland	16
3.3 Merkmale des Franchising.....	18
3.4 Abgrenzung zu anderen Vertriebsarten	20
3.4.1 Vertragshändlersystem.....	20
3.4.2 Handelsvertreter	20

3.4.3	Lizenzsystem.....	20
3.4.4	Filialsystem.....	21
3.4.5	Kooperation.....	21
3.5	Franchise-Vertriebstypen	22
3.5.1	Vertriebs-Franchise.....	22
3.5.2	Dienstleistungs-Franchise.....	22
3.5.3	Industrielle-Franchise.....	22
3.6	Spezielle Franchise-Typen	23
3.6.1	Master-Franchise.....	23
3.6.2	Mehrfach-Franchisen.....	24
3.6.3	Area Development Agreements.....	24
3.7	Strategische Aspekte des Franchising.....	25
3.7.1	Finanzierung	25
3.7.2	Organisation.....	25
3.7.3	Marketing.....	26
3.7.4	Expansion.....	26
3.7.5	Personalpolitik	26
4	Rechtliche Beziehung der Franchisepartner.....	27
4.1	Vorvertragliche Aufklärungspflichten	27
4.2	Der Franchisevertrag.....	29
4.2.1	Grundsätzliche Hinweise	29
4.2.2	Form	30
4.2.3	Vertragsdauer	30
4.3	Pflichten der Franchisepartner.....	31
4.3.1	Der Franchisegeber.....	31
4.3.2	Der Franchisenehmer.....	32
5	Der Deutsche Franchise Verband e.V.	34
5.1	Aufgaben und Ziele	34
5.2	Mitglieder.....	35
5.3	Leistungen und Vorteile	36
5.4	DFV Ethikkodex	38
6	Franchising in der Praxis.....	39
6.1	Vorstellung der Franchisesysteme.....	39
6.1.1	Dean & David.....	39

6.1.2	DATAAC	40
6.1.3	SAZ Rückencollege.....	40
6.2	Anwendung der theoretischen Kenntnisse.....	40
6.2.1	Franchising als Vertriebsform	40
6.2.2	Unterstützung im Bereich Marketing.....	41
6.2.3	Unterstützung im Bereich Personalpolitik.....	42
6.2.4	Unterstützung im Bereich Finanzierung.....	42
6.2.5	Die Kommunikation zwischen Franchisegeber und Franchisenehmer.....	43
6.2.6	Franchisenehmer-Schulungen.....	43
6.2.7	Informationspflichten gegenüber dem Franchisegeber.....	44
6.2.8	Franchisenetzwerk.....	44
6.2.9	Systemzentrale als Anlaufstelle.....	45
7	Analyse des Franchisings als Form der Existenzgründung	46
7.1	Analyse der Unterstützung für Existenzgründer	46
7.1.1	Definition SWOT-Analyse	46
7.1.2	Stärken	46
7.1.3	Chancen.....	47
7.1.4	Schwächen	48
7.1.5	Risiken.....	48
7.2	Fazit	49
8	Schlussbetrachtung.....	50
	Literaturverzeichnis.....	X
	Anlagen.....	XV
	Anlageverzeichnis.....	XXXVII
	Eigenständigkeitserklärung.....	XXXIX

Abkürzungsverzeichnis

BGB.....Bürgerliches Gesetzbuch

BMWi.....Bundesministerium für Wirtschaft

BRD.....Bundesrepublik Deutschland

bzw.....beziehungsweise

DFV.....Deutscher Franchise Verband e.V.

dt.....deutsch

EDV.....Elektronische Datenverarbeitung

EFF.....European Franchise Federation

etc.....et cetera

OLG.....Oberlandesgericht

ÖFV.....Österreichischer Franchise Verband e.V.

POS.....Point of Sale

PR.....Public Relations

SFV.....Schweizer Franchise Verband e.V.

u.a.....unter anderem

usw.....und so weiter

vgl.....vergleiche

z.B.....zum Beispiel

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der Zahl der Selbständigen in freien Berufen in Deutschland von 1992 bis 2013 (in 1000, jeweils zum 1.1. des Jahres).....	6
Abbildung 2: Anteil der Gründer an der Bevölkerung (Gründerquote) in Deutschland von 2000 bis 2013.....	7
Abbildung 3: Verteilung der Unternehmensgründung in Deutschland nach Formen der Gründung von 2001 bis 2013.....	7
Abbildung 4: Anteil einzelner Branchen an den Gründungen in Deutschland im Jahr 2013.....	8
Abbildung 5: Existengründerrate führender Wirtschaftsnationen im Jahr 2013.....	9
Abbildung 6: Anzahl der Franchisenehmer in Deutschland in den Jahren 1996 bis 2013.....	16
Abbildung 7: Anzahl der Franchisegeber in Deutschland in den Jahren 1996 bis 2013.....	17
Abbildung 8: Umsatz der Franchise-Wirtschaft in Deutschland in den Jahren 1996 bis 2013 (in Mrd. Euro).....	17
Abbildung 9: Anteil der Branchen an der Franchise-Wirtschaft in Deutschland in den Jahren 2009 bis 2013.....	18

1 Einleitung

1.1 Hinführung zur Thematik

"Deutschland gehört zu den Staaten in Europa mit der negativsten Einstellung zur Selbständigkeit"¹, so Michael Meissner, Leiter der europaweiten Kommunikation von Amway.² Das US-Unternehmen hat eine Studie in Auftrag gegeben, die die Einstellung zur Selbständigkeit in Europa testen sollte.³ Aus der Studie geht hervor, dass nur knapp 60% der Befragten in Deutschland einer unternehmerischen Selbständigkeit gegenüber positiv eingestellt sind. Das ist im Europavergleich das zweit schlechteste Ergebnis; nur Ungarn liegt noch einen Platz hinter Deutschland. An erster Stelle liegt Dänemark mit rund 85% positiver Stimmen für die unternehmerische Selbständigkeit. Wirtschaftliche Unsicherheiten seien laut Studie der häufigste Grund für die negative Einstellung der Deutschen. Ein großer Widerspruch, da die deutsche Wirtschaft so gut wie lange nicht dasteht und damit Platz für wirtschaftliche Unabhängigkeit lässt. Die Bereitschaft der Männer und Frauen unter 30 Jahren das Risiko der unternehmerischen Selbständigkeit auf sich zu nehmen ist zwar gegenüber der „älteren“ Generation bereits gewachsen, jedoch noch nicht sehr ausgereift.⁴ Eine Möglichkeit den Schritt in die Selbständigkeit trotz allem zu wagen, dabei aber Partner an der Seite zu haben, die laufend beraten, fördern und unterstützen und das Risiko damit um ein vielfaches senken können, ist die Gründungsform Franchising.

Franchising ist aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken. Unzählige Franchisesysteme prägen das Bild der Einkaufsstraßen in den Großstädten. Viele denken bei Franchising nur an die Giganten wie McDonald's, Subway oder Fressnapf, doch es sind auch Systeme wie Apollo Optik und BoConcept, die mit Franchising erfolgreich sind.

Mit Franchising den Weg in die Selbständigkeit zu gehen, kommt jedoch nur für Wenige in Frage. Es fehlt das Bewusstsein diese Vertriebsform als mögliche Gründungsform zu nutzen, da vielen nicht bewusst ist was Franchising eigentlich leistet und bietet.

1 <http://www.welt.de/wirtschaft/>; Zugriff v. 20.06.2014

2 Amway ist ein Direktvertriebsunternehmen, <https://www.amway.de/>; Zugriff v. 20.06.2014

3 Studie aus dem Jahr 2012; es wurden dabei insgesamt 1000 Männer und Frauen aus Deutschland befragt, vgl. hierzu <http://www.welt.de/wirtschaft/>; Zugriff v. 20.06.2014

4 Vgl. <http://www.welt.de/wirtschaft/>; Zugriff v. 20.06.2014

1.2 Fragestellung und Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich daher mit der Selbständigkeit in Deutschland und deren Ausmaße und besonders mit der Gründungsform Franchising und der Frage, inwieweit Franchising den Weg für Existenzgründer fördert und erleichtert.

Als Grundlage für die vorliegende Arbeit gelten zum einen Ausführungen zur unternehmerischen Selbständigkeit in Deutschland mit Vorstellung der häufigsten Gründungsformen, der aktuellen Lage und der Gegenüberstellung von Chancen und Risiken. Zum anderen werden die theoretischen Kenntnisse zur Gründungsform Franchising detailliert geschildert, um abschließend, mit Hilfenahme von Befragungen ausgewählter Franchisesysteme, die Förderung und Unterstützung für Existenzgründer im Franchising erörtern zu können. Die Arbeit stützt sich auf bereits erarbeitete Grundlagen zum Thema Franchising und ausgesuchter Fallbeispiele sowie auf Aufzeichnungen über Entwicklung und Stand der unternehmerischen Selbständigkeit in Deutschland. Die Arbeit ist damit kompilatorisch aufgebaut und wird durch empirische Elemente ergänzt.

2 Selbständigkeit in Deutschland

2.1 Formen der Selbständigkeit

In Deutschland gibt es viele unterschiedliche Möglichkeiten und Methoden, sich eine neue Existenz aufzubauen. Die häufigsten Gründungsarten werden im Folgenden aufgeführt und erklärt.

2.1.1 Neugründung

Bei einer Neugründung wird ein komplett neues Unternehmen aufgebaut. Der Unternehmer, ein rechtlich selbständiger Kaufmann, muss in der ersten Anlaufphase Kunden akquirieren, geeignete Lieferanten an sich binden und qualifizierte Mitarbeiter finden.

Im Mittelpunkt des Unternehmens steht die Geschäftsidee, ein vom Unternehmer entwickeltes Produkt bzw. Dienstleistung. Die Neugründung kann voll und ganz nach den Wünschen und Vorstellungen des Unternehmers gegründet werden; dabei trägt er auch das alleinige und vollständige Risiko aller unternehmerischen Handlungen.

Als Grundvoraussetzungen gelten kaufmännisches Know-how, Branchenerfahrung und die fachliche Qualifizierung.⁵

2.1.2 Unternehmensnachfolge

Bei einer Unternehmensnachfolge wird ein bereits bestehendes Unternehmen von einem neuen Unternehmer übernommen, das heißt, es kommt zu einem Wechsel in der Führungsspitze.

Zu den Aufgaben des neuen Unternehmers zählt die Sicherung und der Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit, Bestandskunden weiterhin zufrieden zu stellen, sowie Neukunden zu generieren und die Sicherung der Arbeitsplätze im Unternehmen. Dabei ist es sehr wichtig, sich in die Lage des Senior-Unternehmers hinein versetzen zu können, um dessen bisherigen Handlungen verstehen zu können sowie Führungsqualität und Praxis- und Branchenerfahrung zu beweisen.

⁵ Vgl. <http://www.existenzgruender.de>; Zugriff v. 06.06.2014

Großer Vorteil bei einer Unternehmensnachfolge ist der bereits vorhandene Kunden- und Lieferantenstamm, eingearbeitetes Personal und auf dem Markt eingeführte und etablierte Produkte bzw. Dienstleistungen.⁶ Doch Übernahmen gestalten sich häufig viel schwieriger als Neugründung. Das Unternehmen ist durch den Senior-Unternehmer stark geprägt und Beziehung zu Kunden oder Lieferanten können durch die neue Führungsspitze verloren gehen oder müssen neu geknüpft werden. Gefahr besteht auch, dass der Nachfolger zu schnell, für das Unternehmen zu weitreichende, Entscheidungen trifft.⁷

2.1.3 Beteiligung

Bei einer (Unternehmens-) Beteiligung hat der Existenzgründer keine eigene Idee, sondern beteiligt sich mit Finanzmitteln oder fachspezifischem Wissen an einem bestehenden Unternehmen.

Großer Vorteil bei einer Beteiligung ist, dass die unternehmerische Einflussnahme bzw. die geschäftsführende Tätigkeit kein Muss ist. Das bedeutet, dass der Existenzgründer sich auch als stiller Teilhaber oder zusätzlicher Geschäftsführer beteiligen kann. Außerdem hat er z.B. gegenüber einer Neugründung ein wesentlich kleineres (finanzielles) Risiko und nutzt alle Vorteile eines bereits auf dem Markt etablierten Unternehmens (Kunden- und Lieferantenstamm, organisierte Abläufe, Know-how, etc.).⁸

2.1.4 Teamgründung

Die Vorteile einer Teamgründung sind vielfältig. Zum einen wird das wirtschaftliche Risiko auf alle beteiligten Gründer (in der Regel nicht mehr als drei Partner) aufgeteilt, es steht mehr Eigenkapital zur Verfügung und fachliche oder kaufmännische Defizite lassen leichter ausgleichen. Jeder Partner kann dabei für eine Aufgabe im Unternehmen zuständig sein, wie beispielsweise Marketing, Controlling oder Buchhaltung.

Die Wahl der Partner ist hier entscheidend, denn nur wenn alle Gründungspartner zusammenhalten und in essentiellen Entschlüssen gleich urteilen, kann das Unternehmen erfolgreich wirtschaften.⁹

6 Vgl. <http://www.existenzgruender.de>; Zugriff v. 07.06.2014

7 Vgl. <http://www.akademie.de>; Zugriff v. 21.06.2014

8 Vgl. <http://www.existenzgruender-helfer.de>; Zugriff v. 09.06.2014

9 Vgl. <http://www.existenzgruender.de>; Zugriff v. 07.06.2014

2.1.5 Klein Gründung

Existenzgründungen, die mit einem geringen Kapitaleinsatz (weniger als 25.000 €) gegründet werden, werden Klein Gründungen genannt. Sie gestalten sich in der Regel so klein, dass kein Personal eingestellt wird, sondern allein der Unternehmer arbeitet.

Klein Gründungen bieten sich an, wenn der Unternehmer neben seiner Festanstellung ein Geschäft aufbauen will, für dieses jedoch nicht in Vollzeit arbeiten kann. Es bietet sich damit also für Erwerbstätige die Möglichkeit, Geschäftsideen zunächst nur auszuprobieren, ohne dabei ein großes wirtschaftliches Risiko eingehen zu müssen. Weiterer Vorteil ist der geringe Kapitaleinsatz.¹⁰

2.1.6 Ausgründung

Eine Ausgründung, oder auch Outsourcing, beschreibt die Ausgliederung von Teilen oder Abteilungen eines bestehenden Unternehmens. Gründe für eine Ausgründung können sehr vielfältig sein, wie etwa die effektivere Organisation von Abteilungen, Kosteneinsparungen, Motivation der Mitarbeiter oder um Platz für Innovationen zu schaffen.

Das neue Unternehmen, welches durch die Ausgründung entsteht, muss die Leistungen von der Abteilung im alten Unternehmen übernehmen. Das bedeutet, dass beispielsweise eine vorherige Marketingabteilung nun zu einer eigenständigen Werbeagentur umdisponiert wird. Großer Vorteil dabei ist, dass in der Regel Kunden bzw. Auftraggeber vorhanden sind, so dass sich für die neuen Unternehmer erfolgsversprechende Aussichten bilden.

Wichtig für eine Ausgründung sind vor allem markterprobte Produkte bzw. Dienstleistungen und ausreichende Finanzierungsmittel.¹¹

2.1.7 Franchising

Beim Franchising gibt es zunächst zwei Möglichkeiten selbständig tätig zu werden. Die erste Möglichkeit ist die Franchisegeber-Tätigkeit. Dabei ist es Aufgabe des Unternehmers ein Franchisesystem zu entwickeln, welches auf Basis einer etablierten Geschäftsidee zustande kommt. Mit Hilfe von Franchisenehmern, welche diese Ge-

¹⁰ Vgl. <http://www.existenzgruender.de>; Zugriff v. 08.06.2014

¹¹ Vgl. <http://www.existenzgruender.de>; Zugriff v. 10.06.2014

schäftsidee durch Gebühren „mieten“, kann das System schnell expandieren. Dafür muss er seine Franchisenehmer jedoch betreuen und ihnen ausreichendes Know-how für die Führung eines Franchisesystems zur Verfügung stellen. Die zweite Möglichkeit ist die Franchisenehmer-Tätigkeit. Der Franchisenehmer ist ein rechtlich selbständiger Unternehmer, der ein fertiges Geschäftskonzept von einem Franchisegeber übernimmt. Dafür zahlt er Gebühren, wird im Gegenzug jedoch ausreichend geschult und erhält alle nötigen Informationen für eine erfolgreiche Geschäftsführung (z.B. Marketing, Personal, Controlling).¹²

Das Franchising in Deutschland gestaltet sich sehr komplex und umfangreich. Aus diesem Grund beschäftigt sich die vorliegende Arbeit, wie anfangs erwähnt, auch weiter ausführlicher mit dieser Vertriebsform und geht ab dem Gliederungspunkt 3 detailliert auf die Frage ein, inwieweit Franchising den Weg für Existenzgründer fördert und erleichtert.

2.2 Aktueller Stand der Selbständigkeit

Die Anzahl der Selbständigen in Deutschland ist in den letzten zehn Jahren (2003-2013) konsequent gestiegen. Im vergangenen Jahr konnten knapp 1,3 Millionen Selbständige verzeichnet werden. Das ist ein Anstieg von 3,1 % gegenüber dem Jahr 2012, siehe hierzu Abbildung 1.

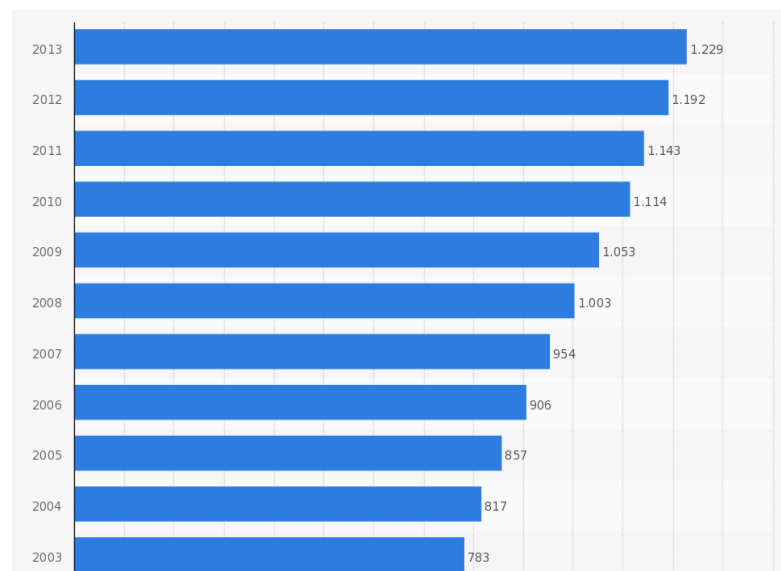


Abbildung 1¹³: Entwicklung der Zahl der Selbständigen in freien Berufen in Deutschland von 2003 bis 2013 (in 1.000, jeweils zum 1.1. des Jahres)

¹² Vgl. <http://www.existenzgruender.de>; Zugriff v. 08.06.2014

¹³ www.statistika.de; Zugriff v. 08.06.2014

Im Jahr 2013 betrug der Anteil der Unternehmensgründer an der Bevölkerung 1,67% (Männer und Frauen im Alter zwischen 18 und 64 Jahren); die Quote ist damit seit 2010 erstmal wieder leicht gestiegen, konnte aber kein neues Maximum erreichen (siehe hierzu Abbildung 2). Interessant ist zu beobachten, dass sich die Formen der Gründungen bei Existenzgründern vor allem auf Neugründungen beschränken. Bei der in Abbildung 3 dargestellten Verteilung der Gründungsformen ist klar zu erkennen, dass sich Neugründungen mit einem Anteil von weit mehr als 50% klar gegen die Gründungsformen Beteiligung und Übernahme abheben.

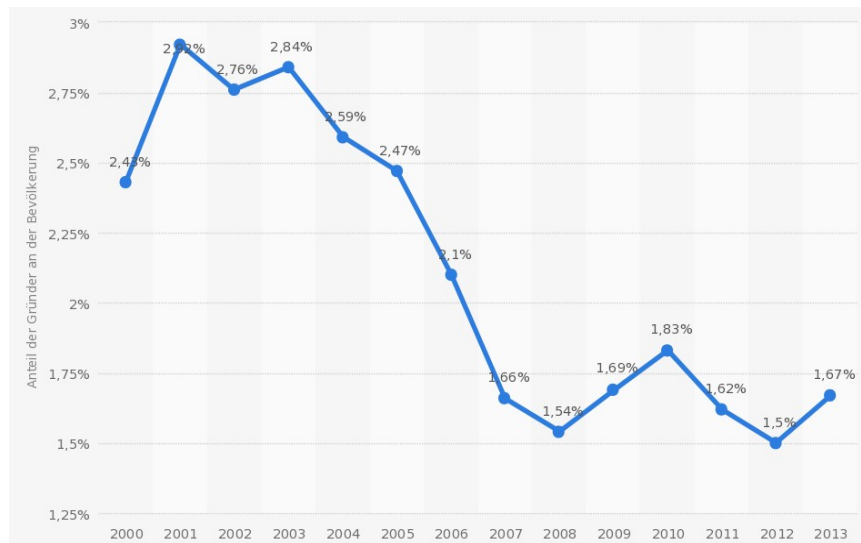


Abbildung 2¹⁴: Anteil der Gründer an der Bevölkerung (Gründerquote) in Deutschland von 2000 bis 2013

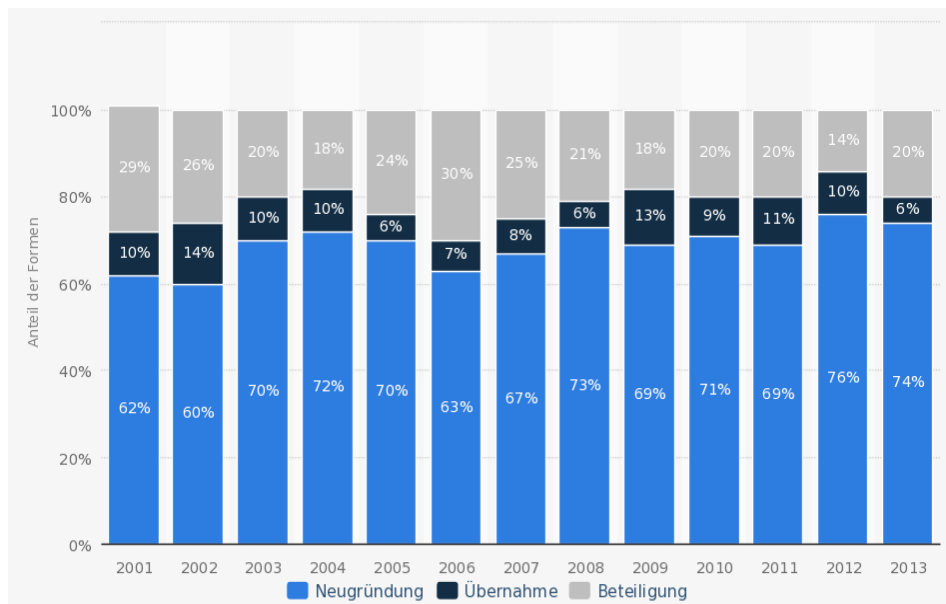


Abbildung 3¹⁵: Verteilung der Unternehmensgründung in Deutschland nach Formen der Gründung von 2001 bis 2013

14 www.statistika.de; Zugriff v. 08.06.2014

15 www.statistika.de; Zugriff v. 08.06.2014

Existenzgründungen können nur erfolgreich sein, wenn gute Produkte bzw. Dienstleistung im Mittelpunkt stehen. Diese werden je nach Unternehmen in verschiedenen Branchen aufgebaut und für unterschiedliche Abnehmer positioniert. Im Jahr 2013 war der Anteil der wirtschaftlichen und persönlichen Dienstleistungen auf dem Markt am größten (31% und 30%), gefolgt vom Handel (16%) und dem verarbeitenden Gewerbe (7%). Das Schlusslicht bilden das Baugewerbe und die Finanzdienstleistungen (jeweils 3%), siehe hierzu auch Abbildung 4.

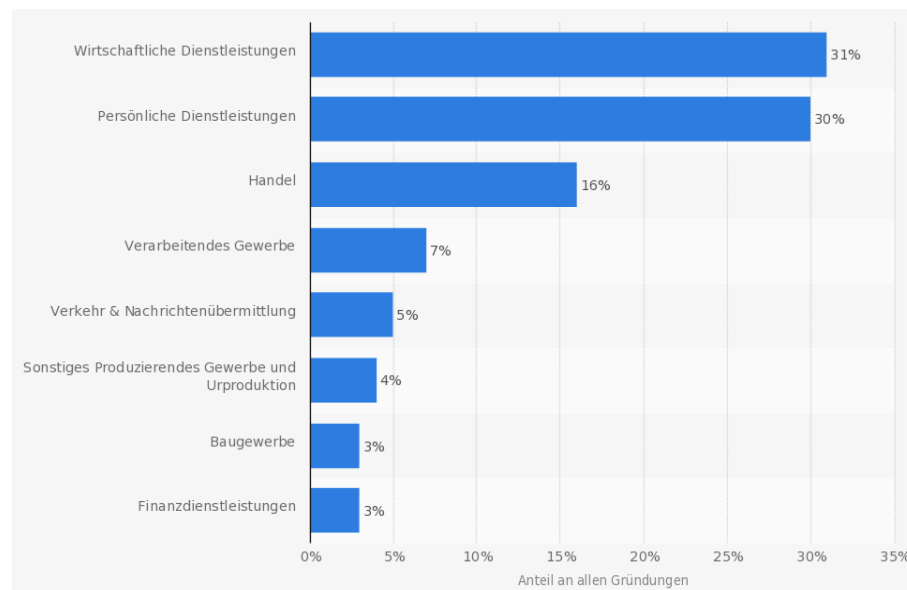


Abbildung 4¹⁶: Anteil einzelner Branchen an den Gründungen in Deutschland im Jahr 2013

2.3 Der Standort Deutschland

Deutschland bietet hervorragende Bedingungen für Existenzgründer. So ist die BRD ein weltweit führender Industriestaat mit erstklassigen Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen, sowie qualifizierten Fachkräften, hoher Lebensqualität und stabiler Wirtschaft. Abgerundet wird dies durch die zentrale Lage in Europa und der ausgezeichneten Infrastruktur.¹⁷ Im internationalen Wettbewerbsranking des Weltwirtschaftsforum (WEF) 2013¹⁸ hat die deutsche Volkswirtschaft zum ersten Mal besser als die der USA abgeschnitten. Demnach steht Deutschland insgesamt auf Platz sechs. Laut der Studie wird Deutschland „[...] eine anhaltend hohe Flexibilität und Innovationskraft der Wirt-

¹⁶ www.statistika.de; Zugriff v. 08.06.2014

¹⁷ Vgl. <http://www.businesslocationcenter.de>; Zugriff v. 10.06.2014; vgl. Existenzgründerstudie 2011; 8

¹⁸ Es wurden 144 Länder nach zwölf Kriterien bewertet (u.a. die staatlich-behördlichen Rahmenbedingungen für die Wirtschaft, die Infrastruktur, der Entwicklungsstand des Finanzmarktes und der Technologie und die Flexibilität des Arbeitsmarktes und die Qualität des Bildungswesens), vgl. <http://www.zeit.de>; Zugriff v. 10.06.2014

schaft [...]“¹⁹ zugeschrieben, ebenso wie ein hohes Niveau und praxisorientiertes Arbeiten bei Aus- und Weiterbildungen. Wie im Vorjahr ist die Schweiz wieder auf Platz eins gelandet, gefolgt von Singapur und Finnland. Schweden und die Niederlande belegen den vierten und fünften Platz.²⁰

Deutschland bietet neben den bereits aufgeführten Vorteilen noch weitere Vorzüge für Existenzgründer. So gibt es explizite Förderprogramme (z.B. das KfW Startgeld²¹) und ein sicheres Rechtssystem, sowie erstklassige Kreditmöglichkeiten. Unabhängig davon sollten jedoch gewisse Nachteile nicht vergessen werden. Die deutsche Bürokratie, ebenso wie das Tarif-, Sozial- und Arbeitsrecht, gestalten sich als sehr umfangreich. Außerdem sind die Arbeitskosten und die Anzahl an Urlaubstagen relativ hoch. Als nachteilig kann sich auch das langwierige Genehmigungs- und Administrationsverfahren herausstellen.²²

Insgesamt überwiegen jedoch die Vorteile für den Wirtschaftsstandort Deutschland. Das belegt auch die in Abbildung 5 dargestellte Existenzgründerrate führender Wirtschaftsnationen (2013). Deutschland liegt mit 3,1% zwar hinter den USA, China und Großbritannien, kann sich jedoch klar gegen Frankreich und Japan behaupten.

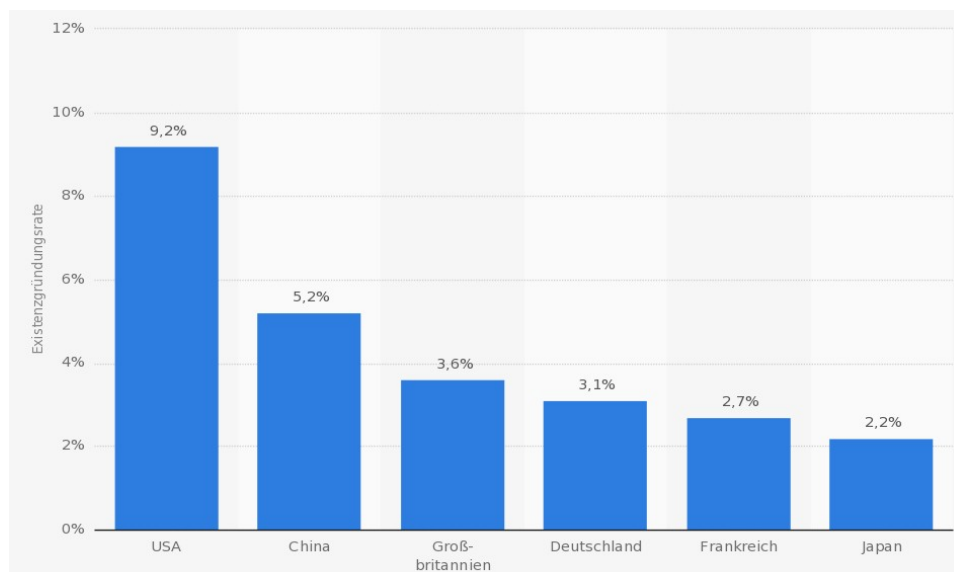


Abbildung 5²³: Existenzgründerrate führender Wirtschaftsnationen im Jahr 2013

¹⁹ <http://www.zeit.de>; Zugriff v. 10.06.2014

²⁰ Vgl. <http://www.zeit.de>; Zugriff v. 10.06.2014

²¹ Vgl. <https://www.kfw.de>; Zugriff v. 11.06.2014

²² Vgl. Existenzgründerstudie 2011; 9

²³ www.statistika.de; Zugriff v. 08.06.2014

2.4 Chancen und Risiken der Selbständigkeit

Die folgenden Ausführungen beziehen sich allgemein auf die Chancen und Risiken der unternehmerischen Selbständigkeit und damit vor allem auf die Gründungsformen Neugründung, Beteiligung, Ausgründung, Kleingründung, Teamgründung und Unternehmensnachfolge. Die Chancen und Risiken der Gründungsform Franchising werden in der vorliegenden Arbeit in Punkt 7 separat und detaillierter beleuchtet.

2.4.1 Chancen

Die unternehmerische Selbständigkeit kann einem Existenzgründer in vielerlei Hinsicht Chancen bieten. An erster Stelle steht die Umsetzung eigener Ideen und Ziele und die damit einhergehende Selbstverwirklichung. Dies bezieht sich auch auf die Auswahl des Arbeitsplatzes, der Mitarbeiter und der Gestaltung der Arbeitszeit, die unabhängig und flexibel arrangiert werden können. Weiterer Vorteil sind die hohen finanziellen Mittel, die dem Gründer bei erfolgreichem Wirtschaften zur Verfügung stehen.²⁴

2.4.2 Risiken

Bei einer Existenzgründung gibt es jedoch auch Risiken, die nicht außer Acht gelassen werden dürfen. Vor allem das finanzielle Risiko spielt bei vielen Gründern eine wichtige Rolle. So können zwar, wie erwähnt, hohe Einnahmen erwirtschaftet werden, ein festes Einkommen herrscht jedoch in der Regel nicht vor, da dies sehr stark von der aktuellen Auftragslage abhängt. Für eine Gründung ist es ebenfalls elementar, ausreichend Eigenkapital zu besitzen, da nur so ein Unternehmen aufgebaut und angemessen weiterentwickelt werden kann. Die Wahl der Rechtsform spielt für das finanzielle Risiko ebenfalls eine entscheidende Rolle. Hier ist auf die Form der Haftung zu achten, da Selbstständige oft mit dem Privatvermögen haften. Unternehmerisch Selbstständige sind auch nur durch eigene Vorsorge sozial abgesichert²⁵.

Höhere Arbeitszeiten und starke Belastungen stellen weitere Risiken dar. Nicht selten arbeiten Selbstständige weit mehr als 40 Stunden pro Woche und Tragen die Verantwortung für die Gewinnung von Neukunden bzw. die Bindung derer.²⁶

²⁴ Vgl. <http://www.erfolgreiche-firmengruendung.de>; Zugriff v. 13.06.2014; vgl. <http://www.unternehmensberatung-im-netz.de>; Zugriff v. 13.06.2014

²⁵ Gilt für Krankenversicherung, Arbeitsunfähigkeit, Altersvorsorge, etc.

²⁶ Vgl. <http://www.erfolgreiche-firmengruendung.de>; Zugriff v. 13.06.2014; vgl. <http://www.unternehmensberatung-im-netz.de>; Zugriff v. 13.06.2014

2.4.3 Fazit

Auch wenn Selbständigkeit bedeutet, dass viel Eigeninitiative und Motivation in die Gründung und später ins Unternehmen gesteckt werden muss, bietet eine Existenzgründung umfangreiche Möglichkeiten für die eigene Person.²⁷ Es sollte jedoch beachtet werden, dass der Erfolg einer Existenzgründung stark von den persönlichen Einstellungen, Werten und Erfahrungen des Gründers abhängen. Bei den aufgeführten Chancen und Risiken handelt es sich um allgemein gültige Thesen, die individuellen Chancen und Risiken hat jeder Gründer für sich selbst abzuwägen; diese hängen unter anderem auch von der Wahl der Gründungsart, der Branche, dem Standort, usw. ab.

Allem voran sollte ein Businessplan erstellt werden, denn nur damit kann eine realistische und vor allem individuelle Einschätzung aller Chancen und Risiken erfolgen. Wie bereits in Punkt 2.4.2 erwähnt, ist die Wahl der Rechtsform ein wichtiger Aspekt, „da dies finanzielle, persönliche, rechtliche sowie steuerliche Folgen hat.“²⁸ Unternehmerische Selbständigkeit ist bei allen Chancen und Risiken eine Alternative zur Arbeitslosigkeit²⁹, die sich in Deutschland zunehmender Akzeptanz erfreut (vgl. Punkt 2.2).

27 Vgl. <http://www.unternehmensberatung-im-netz.de>; Zugriff v. 13.06.2014

28 Existenzgründersstudie 2011; 15

29 Vgl. <http://www.erfolgreiche-firmengruendung.de>; Zugriff v. 13.06.2014

3 Die Vertriebsform Franchising

3.1 Definitionen

3.1.1 Begriffsdefinition

Zuallererst muss klar gestellt werden, dass die Begriffsbestimmung des Franchisings nicht in Kürze bestimmt werden kann. „Die Formen von Franchise-Systemen und ihre Gestaltung treten in sehr verschiedener Weise in Erscheinung. Die meisten Franchise-Verbände der einzelnen Länder haben für ihren Bereich eigenen Begriffsbestimmungen entwickelt, und die EU-Kommission hat ebenfalls einen Verhaltenskodex mit einer Definition erstellt.“³⁰

Die offizielle Definition nach dem europäischen Verhaltens- und Ethikkodex, welcher „[...] eine sachdienliche Zusammenstellung von wesentlichen Vorschriften fairer Verhaltensweisen für die Franchise-Praxis in Europa“³¹ darstellt, lautet wie folgt:

„Franchising ist ein Vertriebssystem, durch das Waren und/oder Dienstleistungen und/oder Technologien vermarktet werden. Es gründet sich auf enge und fortlaufende Zusammenarbeit rechtlich und finanziell selbständiger und unabhängiger Unternehmen, den Franchise-Geber und seine Franchise-Nehmer. Der Franchise-Geber gewährt seinen Franchise-Nehmern das Recht und legt ihnen gleichzeitig die Verpflichtung auf, ein Geschäft entsprechend seinem Konzept zu betreiben. Dieses Recht berechtigt und verpflichtet den Franchise-Nehmer, gegen ein direktes oder indirektes Entgelt im Rahmen und für die Dauer eines schriftlichen, zu diesem Zweck zwischen den Parteien abgeschlossenen Franchise-Vertrags bei laufender technischer und betriebswirtschaftlicher Unterstützung durch den Franchise-Geber, den Systemnamen und/oder das Warenzeichen und/oder die Dienstleistungsmarke und/oder andere gewerbliche Schutz- oder Urheberrechte sowie das Know-how, die wirtschaftlichen und technischen Methoden und das Geschäftssystem des Franchise-Gebers zu nutzen.“³²

Der Deutsche Franchise Verband e.V. (DFV) hat die in Deutschland gebräuchlichste Formulierung zur Begriffsbestimmung, erstellt:

„Franchising ist ein vertikal-kooperativ organisiertes Absatzsystem rechtlich selbständiger Unternehmen auf der Basis eines vertraglichen Dauerschuldverhältnisses. Die-

³⁰ Metzlauff/Skaupy §2, Rn. 1

³¹ Ethikkodex des DFV, S. 1

³² Ethikkodex des DFV, S. 1

ses System tritt am Markt einheitlich auf und wird geprägt durch das arbeitsteilige Leistungsprogramm der Systempartner sowie durch ein Weisungs- und Kontrollsystem eines systemkonformen Verhaltens. [...]“³³

Um die Definition abzurunden, sind die in Punkt 3.3 aufgeführten charakteristischen Merkmale des Franchisings der Vollständigkeitshalber hinzuzufügen.

Das Wort „Franchise“ stammt ursprünglich aus dem Französischen. Damals wurde „[...] mit dem Begriff „Franchise“ die Vergabe von Privilegien an Dritte bezeichnet, die gegen ein Entgelt im staatlichen Interesse produzieren oder Handel betreiben durften.“

³⁴

Im 19. Jahrhundert entstand in den USA und Großbritannien „[...] als neuer Begriff das Wort „Franchising“, das jetzt international zur Kennzeichnung der Vertriebsmethode als solcher gebraucht wird.“³⁵

Um Widersprüchen und Unklarheiten aus dem Weg zu räumen, wird für die vorliegende Arbeit die Begriffsdefinition des DFV als Grundlage verwendet.

3.1.2 Wichtige Fachbegriffe

- *Franchise:*

„Bezeichnung einer Unternehmensform“³⁶

- *Franchising:*

„Bezeichnung der unternehmerischen Tätigkeit mit Hilfe des Systems“³⁷

- Franchisesystem oder -unternehmen:

Ein Franchisesystem ist ein Unternehmen, das mit Hilfe von eigenständigen Partner expandieren will und den Partnern dabei ihr bereits erprobtes Geschäftskonzept zur Nutzung bereitstellt.³⁸

³³ Metzlauff/Skaupy §2, Rn. 3

³⁴ Bellone/Matla, 2010; 13

³⁵ Metzlauff/Skaupy §1, Rn. 2

³⁶ <http://www.franchiseportal.de>; Zugriff v. 06.05.2014

³⁷ <http://www.franchiseportal.de>; Zugriff v. 06.05.2014

³⁸ Vgl. <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 06.05.2014

- *Franchisegeber:*

„Der Franchisegeber ist der Initiator eines multiplizierbaren Geschäftskonzeptes, der Existenzgründern (Franchisenehmern) den Einstieg in das System gegen Gebühr ermöglicht.“³⁹

- *Franchisenehmer:*

„Ein Franchisenehmer (auch Franchisepartner genannt) ist jemand, der sich einem Franchisesystem anschließt und das Geschäftskonzept des Franchisegebers selbstständig umsetzt.“⁴⁰

- *Franchisevertrag:*

Der Franchisevertrag regelt und definiert die Rechte und Pflichten der beiden Vertragspartner (Franchisegeber und Franchisenehmer). Aufgrund der deutschen Gesetzeslage, welche keine eindeutige Regelung des Franchisevertrages enthält, ist der Franchisevertrag jedem Franchisesystem individuell anzupassen.⁴¹

- *Franchise-Handbuch:*

„Ein Franchise-Handbuch ist die schriftliche Dokumentation des gesamten Know-hows des Franchisegebers zur Weitergabe an den Franchisenehmer mit dem Ziel der erfolgreichen Umsetzung des Geschäftskonzeptes.“⁴²

3.2 Franchising in Deutschland

3.2.1 Entwicklung des Franchising in Europa

Während das Franchising in der deutschen Wirtschaft erst relativ spät angekommen ist und bis zu den 1960er Jahren quasi unbekannt war, etablierten sich in den USA bereits Anfang des 20. Jahrhunderts die ersten Franchisesysteme. Es entwickelte sich ein sogenanntes *Product Distribution Franchising*, also der reine Produktvertrieb nach einem einheitlichen Modell, zu dem auch Coca Cola gezählt werden kann.

³⁹ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 51

⁴⁰ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 51

⁴¹ Vgl. <http://www.franchisestarter.de>; Zugriff v. 06.05.2014

⁴² DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 54

Circa 50 Jahre später wechselte das Franchising in das Geschäftsführungs-Franchising oder auch *Business Format Franchising*. Es war ein zunehmend serviceorientiertes und komplexes Geschäftsmodell, die heute modernere Form des Franchising. Dieser Wandel hat zunächst in den USA und später in vielen Ländern zu einen positiven Aufschwung geführt.⁴³ Das *Business Format Franchising* beinhaltet, nach amerikanischer Auffassung, „[...] eine Lizenzierung der Marke, des Erfahrungswissens und des gesamten geschäftlichen Systems für den Vertrieb von Waren und/oder Diensten.“⁴⁴ Typisch für diese Form des Franchising ist die weltweit agierende Fast-Food-Kette McDonald's.

Die Veröffentlichung diverser Publikationen zum Thema Franchising ab dem Jahr 1968 in Deutschland, weckten in der Wirtschaft reges Interesse, der finale Durchbruch konnte jedoch noch nicht geschafft werden. Auch die Gründung des Deutschen Franchise Verbandes e.V. (DFV) 1978 konnte den Aufschwung nicht voran treiben. Erst Ende der 1980er Jahre war das Franchising auch voll und ganz in Deutschland angekommen und sorgte für eine rapide Entwicklung, die noch bis heute, ins 21. Jahrhundert, andauert.⁴⁵

Anders war es in Frankreich. Dort verlief die Entwicklung des Franchisings viel schneller. Bereits in den 1970er Jahren entstanden namhafte Franchisesysteme, wie der Textilkonzern Pingouin-Stemm oder der Möbelfabrikant Levitan. Andere europäische Länder wie Italien, Niederlande, Belgien und England folgten der Entwicklung ebenfalls nach und nach.⁴⁶

In den einzelnen europäischen Ländern bildeten sich mit der Zeit Franchiseverbände, „welche sich die Förderung des Franchising zum Ziel setzten [...]“⁴⁷. Es standen klar die Vorteile des Franchising im Vordergrund, nämlich die Schaffung neuer Arbeitsplätze und Existenzen. Doch das sollte nicht genug sein; in Europa entstand die EFF, die *European Franchising Federation* mit Sitz in Brüssel. Die EFF vereint die (meisten) Landes-Franchiseverbände und hat den Europäischen Ethikkodex erarbeitet, „dessen Wortlaut in Deutschland nach Auffassung des Deutschen Franchise-Verbandes jedem

43 Vgl. Metzlaß/Skaupy §1, Rn. 3 – 4; Bellone/Matla, 2010; 14

44 Metzlaß/Skaupy §1, Rn. 4

45 Vgl. Metzlaß/Skaupy §1, Rn. 5

46 Vgl. Metzlaß/Skaupy §1, Rn. 6

47 Metzlaß/Skaupy §1, Rn. 7

Franchise-Vertrag als Ergänzung und Mahnung an die Vertragspartner beigegeben werden soll, um die Geschäftsmoral in den Systemen zu beachten.“⁴⁸

3.2.2 Die Franchise-Landschaft in Deutschland

In Deutschland gibt es knapp 1.000 Franchisesysteme mit über 76.000 Franchisenehmern.⁴⁹ Damit kann Deutschland die höchste Dichte an Franchisesystemen aller europäischer Länder aufweisen. Es folgen Großbritannien und Frankreich.⁵⁰

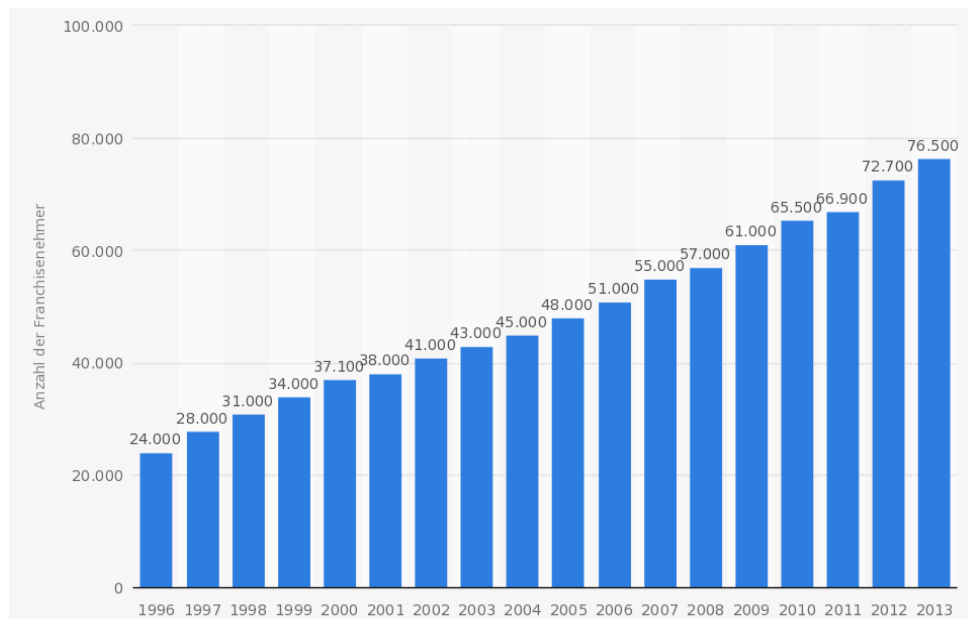


Abbildung 6⁵¹: Anzahl der Franchisenehmer in Deutschland in den Jahren 1996 bis 2013

Abbildung 6 zeigt die Entwicklung der Anzahl der Franchisenehmer der Jahre 1996 bis 2013. Es ist klar zu erkennen, dass die Anzahl der Franchisenehmer im betrachteten Zeitraum stetig steigt. Diese Entwicklung bestätigt nur die wachsende Bedeutung des Franchising in Deutschland; allein in den letzten zehn Jahren (2003 bis 2013) konnte ein Wachstum von 178% verzeichnet werden. Auch die in Abbildung 7 dargestellte Entwicklung der Franchisegeber bestätigt diesen Trend und verzeichnet ein Wachstum von 120% (2003 bis 2013). Die in Abbildung 8 dargestellte Entwicklung des Franchise-Umsatzes untermauert ebenfalls den zunehmenden Stellenwert des Franchising. Mit einem Höchstsatz von knapp 63 Mrd. € im Jahr 2013 konnte ein bisheriges Maximum verzeichnet werden.

⁴⁸ Metzlaff/Skaupy §1, Rn. 8

⁴⁹ Siehe Abbildungen 1 und 2

⁵⁰ Vgl. DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 10

⁵¹ www.statistika.de; Zugriff v. 10.06.2014

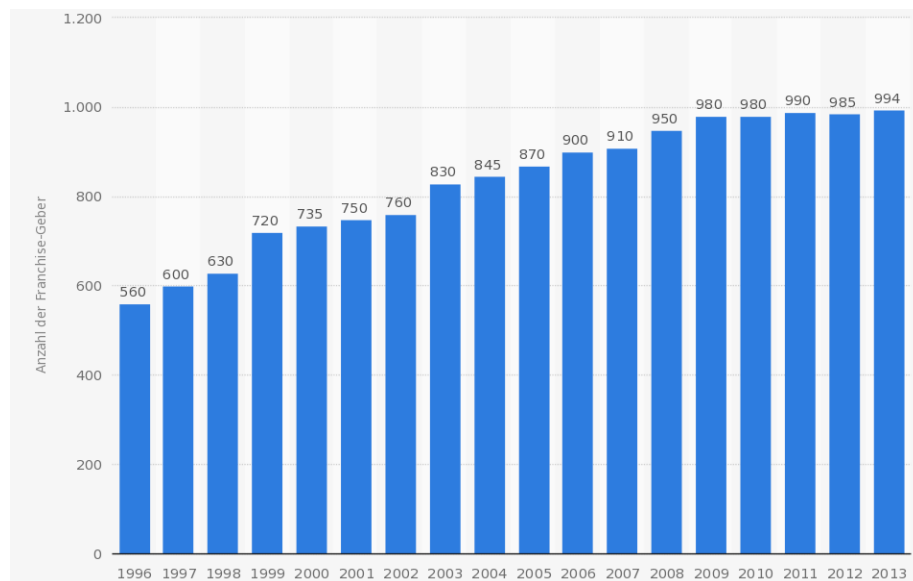


Abbildung 7⁵²: Anzahl der Franchisegeber in Deutschland in den Jahren 1996 bis 2013

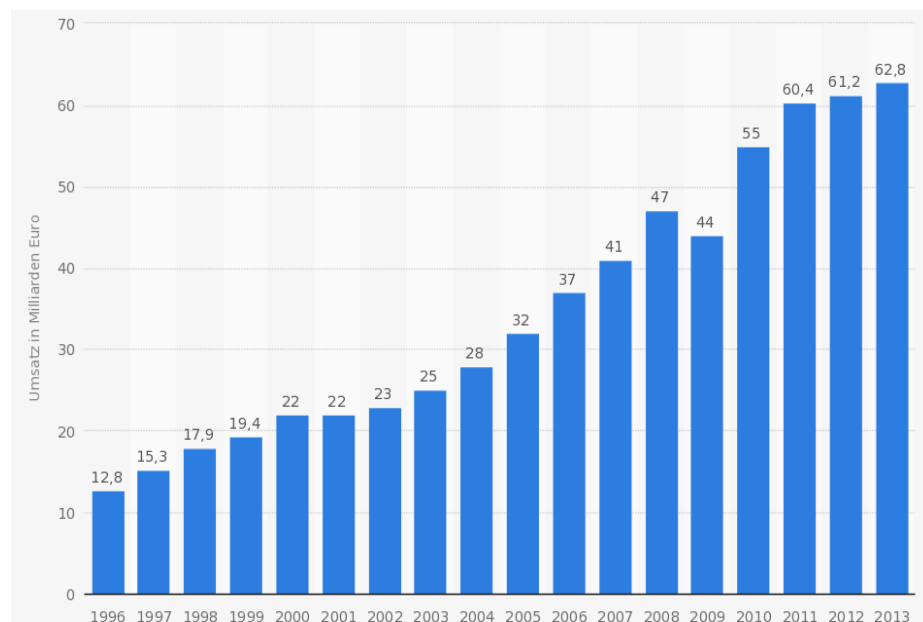


Abbildung 8⁵³: Umsatz der Franchise-Wirtschaft in Deutschland in den Jahren 1996 bis 2013 (in Mrd. Euro)

Das Franchising in Deutschland verteilt sich hauptsächlich auf die Branchen Dienstleistung, Handel, Gastronomie und Handwerk. Auch wenn sich die Branchenstruktur jährlich minimal verändert, bleiben die größten Anteile bei den Dienstleistungen und beim Handel. Im Jahr 2013 wurde die Branche der Dienstleistungen mit 45% erfasst, Handel mit 25%, Gastronomie mit 18,3% und Handwerk mit 11,7%. Die Abbildung zeigt den prozentualen Anteil an Unternehmen der jeweiligen Branche.

52 www.statistika.de; Zugriff v. 10.06.2014

53 www.statistika.de; Zugriff v. 10.06.2014

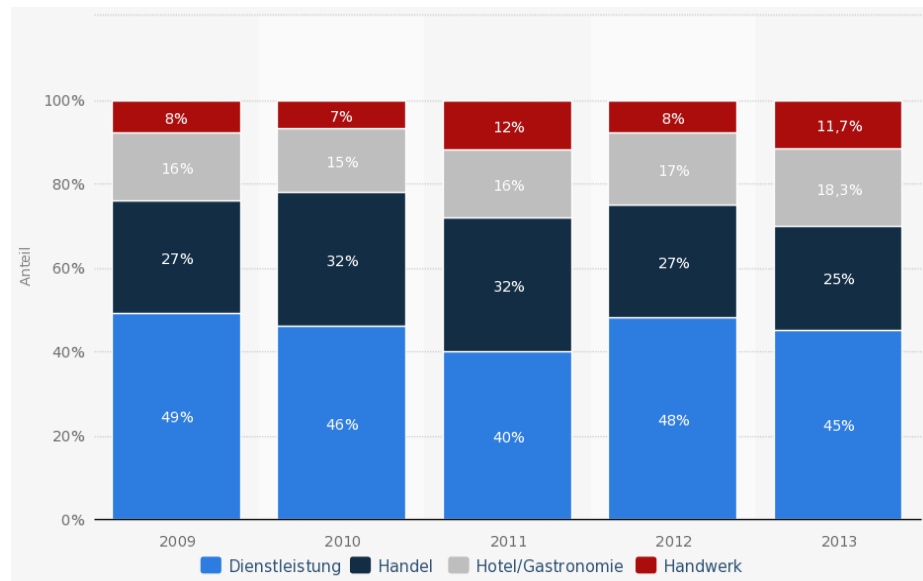


Abbildung 9⁵⁴: Anteil der Branchen an der Franchise-Wirtschaft in Deutschland in den Jahren 2009 bis 2013

3.3 Merkmale des Franchising

Um, wie bereits erwähnt, die vorgegangene Begriffsdefinition des Franchisings noch stärker zu untermauern, werden noch einige typische Merkmale hinzugefügt.

Demnach kann von einem Franchisesystem gesprochen werden, wenn folgende Merkmale erfüllt sind:

- Absatzsystem:

Das Absatzsystem im Franchising ist dezentral gestaltet und besitzt rechtlich selbständige Vertriebsstellen.⁵⁵

- Leistungsprogramm des Systemgebers:

Der Systemgeber (Franchisegeber) übergibt dem Systemnehmer (Franchisenehmer) die Nutzung von Schutzrechten, ein Konzept für Beschaffung, Absatz und Organisation, unterstützt beim Betriebsaufbau und sorgt für die nötige Ausbildung des Franchisenehmers. Außerdem ist er verpflichtet das System ständig weiterzuentwickeln und den Franchisenehmer laufend aktiv zu unterstützen.

⁵⁶

⁵⁴ www.statistika.de; Zugriff v. 10.06.2014

⁵⁵ Vgl. Metzlaß/Skaupy §2, Rn. 6

⁵⁶ Vgl. Metzlaß/Skaupy §2, Rn. 6

- Leistungen des Systemnehmers:

Der Systemnehmer trägt mit Arbeits- und Kapitaleinsatz zum Erfolg des Systems bei. Zusätzlich hat er gegenüber dem Systemgeber eine Informationspflicht über all seine Tätigkeiten.⁵⁷

- vertikal-kooperative Organisation:

Charakteristisch für eine vertikal-kooperative Organisation ist die straffe Organisation, die intensive Zusammenarbeit, die vertikale Arbeitsteilung und das Weisungs- und Kontrollsystem.⁵⁸

- einheitliches Auftreten:

Der Systemgeber entwickelt zunächst einen (System-) Namen und kreiert dazu eine passende Marke. Die Marke soll für ein einheitliches Erscheinungsbild nach außen sorgen. Aus diesem Grund verfolgen Systemgeber und -nehmer auch eine gemeinsame Strategie; ein systemkonformes Verhalten wird dabei ebenfalls nötig, um die Corporate Identity des Systems zu perfektionieren.⁵⁹

- rechtliche Selbständigkeit:

Der Systemnehmer ist ein rechtlich selbständiger Unternehmer, der im eigenen Namen und auf eigenen Rechnung handelt.⁶⁰

- vertragliches Dauerschuldverhältnis:

Die Zusammenarbeit zwischen Systemgeber und Systemnehmer gestaltet sich als ein längerfristiges Verhältnis von zunächst in der Regel fünf Jahren. Dabei haben sowohl Systemgeber als auch -nehmer bestimmte Pflichten einzuhalten (siehe hierzu auch Punkt 4.3)). Die Auszahlung des Entgeltes ist ebenfalls vertraglich vereinbart.⁶¹

⁵⁷ Vgl. Metzlaß/Skaupy §2, Rn. 6

⁵⁸ Vgl. Metzlaß/Skaupy §2, Rn. 6

⁵⁹ Vgl. Metzlaß/Skaupy §2, Rn. 6

⁶⁰ Vgl. Metzlaß/Skaupy §2, Rn. 6

⁶¹ Vgl. Metzlaß/Skaupy §2, Rn. 6

3.4 Abgrenzung zu anderen Vertriebsarten

Das Franchising wird oftmals mit anderen, ähnlichen Vertriebsformen verwechselt oder gleichgestellt. Um mit dieser Unklarheit aufzuräumen werden im Folgenden die wichtigsten, dem Franchising ähnlichen Vertriebsformen, aufgezeigt.

3.4.1 Vertragshändlersystem

Das Vertragshändlersystem lässt sich vor allem im Bereich des Warenvertriebs finden.⁶² „Im Vergleich zum Vertragshändler ist der Franchisenehmer stärker in das System eingebunden und es besteht für ihn die Möglichkeit bei Entscheidungsprozessen mitwirken zu können. Das Franchisesystem zeichnet sich hierbei durch ein wesentlich strafferes Management-, Organisations-, Marketing- und Werbekonzept aus, an dem der Franchisenehmer partizipieren und dadurch profitieren kann.“⁶³

3.4.2 Handelsvertreter

Ein Handelsvertreter arbeitet und stellt Rechnung im Auftrag von Dritten und trägt dabei kein Warenrisiko.⁶⁴ Er ist ein selbständiger Geschäftsmann, der „[...] damit beauftragt ist, für einen anderen oder mehrere andere Unternehmer Geschäfte zu vermitteln oder in dessen bzw. deren Namen abzuschließen.“⁶⁵ Im Gegenzug dazu „[...] vermittelt der Franchise-Nehmer [als selbständiger Unternehmer] keine Geschäfte, sondern handelt in eigenem Namen und auf eigene Rechnung.“⁶⁶

3.4.3 Lizenzsystem

Der Lizenzgeber überlässt seinem Lizenznehmer „[...] die Rechte zur Nutzung von gewerblichen Schutzrechten (Marke, Patent, Name usw.).“⁶⁷ Bei einem Lizenzsystem handelt es sich vornehmlich um „[...] eine patentgeschützte Erfindung und/oder eine

⁶² Vgl. Martius, 2010; 156

⁶³ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 9

⁶⁴ Vgl. Martius, 2010; 156

⁶⁵ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 9

⁶⁶ Martius, 2010; 156

⁶⁷ Martius, 2010; 156

als Warenzeichen geschützte Marke.“⁶⁸ Der Einfluss auf den Lizenznehmer ist dabei sehr gering.

Lizenzsysteme haben keine entsprechenden Konzepte bezüglich Marketing und Dienstleistung, was sie deutlich von einem Franchisesystem unterscheidet, welches „[...] ein einheitliches Marketingkonzept [besitzt], das wesentlich zu einer Bindung aller Beteiligten an das System beiträgt und den einheitlichen Marktauftritt nach außen gewährt.“⁶⁹

3.4.4 Filialsystem

„Der Filialbetrieb ist ein Unternehmen mit mehreren räumlich voneinander getrennten Niederlassungen (Filialen).“⁷⁰ Dabei vertreibt ein „[...] Hersteller oder Großhändler seine Waren bzw. Dienstleistungen über seine eigenen Außenstellen.“⁷¹ Charakteristisch für ein Filialsystem ist die Unternehmensführung und das Warenlager, mit einheitlicher Beschaffung, Abrechnung und Kontrolle, welche zentral gesteuert werden. Filial- und Franchisesystem haben den einheitlichen Marktauftritt und die arbeitsteilige Zusammenarbeit gemein.⁷² Der Filialleiter ist jedoch, anders als der Franchisenehmer, nicht rechtlich selbständig.⁷³

3.4.5 Kooperation

Bei Kooperationen herrschen horizontale Verbindungen vor, was bedeutet, dass „[...] Partner derselben Wirtschaftsstufe miteinander [kooperieren]“. ⁷⁴ Typisch für eine solche Kooperation ist außerdem das Fehlen eines straffen Vertriebskonzeptes.⁷⁵

Franchisesystem hingegen haben eine vertikale Kooperation. Der Franchisegeber darf dem Franchisenehmer Vorgaben auferlegen, um den einheitlichen Marktauftritt zu gewährleisten.⁷⁶

68 DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 9

69 Martius, 2010; 156

70 DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 9

71 Martius, 2010; 156

72 Vgl. Martius, 2010; 156

73 Vgl. DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 9

74 Vgl. Martius, 2010; 156

75 Vgl. Martius, 2010; 156

76 Vgl. DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 9

3.5 Franchise-Vertriebstypen

Beim Franchising lassen sich viele unterschiedliche Geschäftskonzepte finden, um entweder Güter, Dienstleistungen oder Erzeugnisse zu vertreiben. Im Folgenden werden die gebräuchlichsten Grundtypen des Franchisings vorgestellt und erklärt.

Es ist jedoch zu beachten, dass in der Praxis sehr häufig Mischformen dieser drei Grundtypen zu finden sind.

3.5.1 Vertriebs-Franchise

Von einer Vertriebs-Franchise spricht man, wenn das Franchisesystem den Vertrieb von Gütern oder Erzeugnissen betreibt.⁷⁷ „Bei der Vertriebs-Franchise können die vertriebenen Produkte vom Franchisegeber stammen und seine Marke tragen (Hersteller-Franchise) oder diese Produkte stammen nicht vom Franchisegeber, sondern wurden gemäß seinen Anweisungen von Dritten hergestellt und tragen nicht seine Marke (Handels-Vertriebs-Franchise).“⁷⁸

Beispiele für eine Vertriebs-Franchise sind Yves Rocher und DerTeeladen.⁷⁹

3.5.2 Dienstleistungs-Franchise

Wenn die Leistung von Diensten im Vordergrund steht, so spricht man von einer Dienstleistungs-Franchise. Diese Form des Franchisings kommt in der Praxis am häufigsten vor.

Beispiele für eine Dienstleistungs-Franchise sind McDonald's, Schülerhilfe und die Hotelkette Holiday Inn.⁸⁰

3.5.3 Industrielle-Franchise

Die industrielle Franchise, oder auch Produkt-Franchise, ist ein eher seltener Vertriebstyp. Man spricht von industrieller Franchise, wenn neben der Produktion von Gütern auch Bearbeitung, Verarbeitung oder Veredelung und der Vertrieb Vertragsgegenstand

⁷⁷ Vgl. Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 3

⁷⁸ Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 3

⁷⁹ Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 3

⁸⁰ Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 4

sind. „Der Franchisenehmer erzeugt, bearbeitet oder veredelt aufgrund des ihm vermittelten Know-how das Produkt, das er dann auch vertreibt.“⁸¹ Unternehmen wie beispielsweise Coca-Cola werden zur industriellen Franchise gezählt, „[...] weil die Vertriebspartner (Franchisenehmer) einerseits das Know-how für die teils herstellende und verarbeitende Tätigkeit ausüben und die dann fertigen Produkte vertreiben.“⁸²

Man muss jedoch beachten, die industrielle Franchise als eigenständige Vertriebsform zu bezeichnen, nicht bei Jedermann auf Akzeptanz stößt.⁸³

3.6 Spezielle Franchise-Typen

3.6.1 Master-Franchise

Als spezielle Form des Franchisings ist das Master-Franchise zu nennen. Hier möchte der Master-Franchisegeber, der das System entwickelt hat, ins Ausland oder in größere Gebiete des Landes expandieren (wie z.B. den Bundesländer) und sucht dafür Master-Franchisenehmer.

Der Master-Nehmer gründet im neuen Gebiet eine neue Systemzentrale und vergibt Franchisen. Außerdem „[...] erhält er das Recht und die Verpflichtung [...] weitere Franchisenehmer zu akquirieren und sie als Franchisegeber zu betreuen.“⁸⁴ Der Master-Nehmer ist also zugleich Franchisegeber mit allen Chancen und Risiken, als auch klassischer Franchisenehmer in Beziehung zum Mastergeber.⁸⁵ Um eine erfolgreiche Masterpartnerschaft führen zu können, muss der (zukünftige) Master-Nehmer zunächst vor allem Führungsqualitäten und -erfahrungen mitbringen. Durchhaltevermögen und langjährige Erfahrungen im Projektmanagement sind ebenso Grundvoraussetzungen wie verhandlungssicheres Englisch (bzw. Spanisch oder Französisch, etc.) und ein ausreichendes Investitionsvolumen (bei dem Aufbau einer Masterregion sind in der Regel mehr als 500.000€ nötig).⁸⁶ Der Master-Geber erwartet, „dass [der Masterpartner] nach den Vorgaben und Regeln des Mastergebers das System im eigenen Land, oder in sei-

⁸¹ Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 6

⁸² Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 6

⁸³ Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 6

⁸⁴ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 51

⁸⁵ Vgl. Verzeichnis der Franchise Wirtschaft 2012/2013; 24

⁸⁶ Vgl. Verzeichnis der Franchise Wirtschaft 2012/2013; 25

ner Region, aufbaut und betreibt.“⁸⁷ Der Masternehmer hat natürlich in seiner Funktion des Mastergebers im neuen Gebiet zahlreiche Aufgaben zu erfüllen. Dazu zählen in erster Linie die Auswahl und Betreuung der neuen Franchisenehmer, Umsetzung der Marketing-Richtlinien, Markenschutz und klassische Managementaufgaben wie Controlling, Finanz- und Personalplanung und Betriebsorganisation.⁸⁸

„Master-Franchise ist eine Herausforderung für all diejenigen Unternehmer, die in das gehobene Management im Franchise einsteigen wollen und dabei auf eingeführte Systeme setzen, die sich in anderen Ländern schon etabliert und deren Erfolg bewiesen haben.“⁸⁹

3.6.2 Mehrfach-Franchisen

Bei Mehrfach-Franchisen, oder auch „multi-franchise“ genannt, werden „[...] innerhalb eines Systems mehrere Franchisen an einen bestimmten Franchisenehmer vergeben [...], so dass dieser verschiedene Verkaufsstellen unter der gleichen Marke bzw. Bezeichnung eröffnen darf“.⁹⁰ Diese spezielle Form des Franchisings hat ihren Ursprung in Frankreich und kann für Franchisenehmer durchaus rentabel sein. Risiko dabei ist jedoch, dass der Franchisenehmer durch die große Machtstellung das System oder die Beziehung zu seinem Franchisegeber gefährdet.⁹¹

3.6.3 Area Development Agreements

Eine in den USA entstandene Form des Franchisings nennt sich „area development agreements“. Diese spezielle Form wird angewendet, „[...] wenn der Gründer des Franchise-Systems auf eine besonders schnelle Expansion seines Systems Wert legt.“⁹² Der Franchisenehmer wird hier als „area developer“ (dt. Gebietsentwickler) bezeichnet und ihm obliegt die Aufgabe, „[...] innerhalb des ihm zugewiesenen Vertragsgebiets eine Mehrzahl bzw. Vielzahl von Verkaufsstellen nach einem vom Franchisegeber vorher genau festgelegten Gebietsentwicklungsplan zu eröffnen.“⁹³ Ob eine erfolgreiche

87 Verzeichnis der Franchise Wirtschaft 2012/2013; 25

88 Vgl. Verzeichnis der Franchise Wirtschaft 2012/2013; 25 f

89 Verzeichnis der Franchise Wirtschaft 2012/2013; 24

90 Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 18

91 Vgl. Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 18

92 Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 20

93 Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 20

Entwicklung der „area development agreements“ in Sicht ist, „[...] lässt sich nur mit Vorbehalt sagen, da die bekannten Konzepte sehr kostspielig für den „developer“ werden können, insbesondere wenn er zur Eröffnung einer größeren Anzahl von Verkaufsstellen, [...] in einem relativ kurzen Zeitraum, verpflichtet wird.“⁹⁴

3.7 Strategische Aspekte des Franchising

Als Zusammenfassung aller bisher aufgeführten Aspekte und Merkmale des Franchising, dienen die im Folgenden beschriebenen strategischen Aspekte und stellen nochmals die essentiellen Punkte des Franchising dar.

3.7.1 Finanzierung

Mit der Abgabe der Einstiegsgebühr und der laufenden monatlichen Gebühr erhält der Franchisenehmer System Know-how und -Image, die ihm zur Nutzung überlassen werden.⁹⁵ „Der Franchise-Geber kann dadurch einen beträchtlichen Teil des in die Entwicklung des Systems investierten Kapitals freisetzen und re-investieren. Der Rückfluss investierter Mittel im Franchising trägt also dazu bei, die erreichte Wettbewerbsposition abzusichern und einen möglicherweise bestehenden Vorsprung ohne zusätzlich Investitionen auszubauen.“⁹⁶

3.7.2 Organisation

Wie bereits erwähnt ist ein wesentliches Merkmal des Franchising die straffe (vertikale) Organisation im Unternehmen. Die Standardisierung und Zentralisierung aller wichtigen Funktionen im Unternehmen gewährleistet die effiziente Betreuung aller Franchisepartner. Die Systemzentrale übernimmt dabei all diese Funktionen, um kostengünstiger und effektiver arbeiten zu können.⁹⁷

⁹⁴ Metzlaß/Skaupy §3, Rn. 21

⁹⁵ Vgl. Martius, 2010; 155

⁹⁶ Martius, 2010; 155

⁹⁷ Vgl. Martius, 2010; 154

3.7.3 Marketing

Durch eine effiziente Marketingstrategie können alle Vorteile eines einheitlichen Auftretens auf dem Markt genutzt werden. Allen Franchisenehmern wird ein Konzept zur Umsetzung der Corporate Identity und des Corporate Designs zur Verfügung gestellt, um damit Exklusivität und ein positives Image des Systems entstehen lassen zu können. Je nach Systemgröße werden hier Verkaufsunterstützungen von überregionalen Werbeauftritten bis zu POS-Aktionen zur Verfügung gestellt.⁹⁸

3.7.4 Expansion

Franchising bietet als Vertriebsform große Chancen für die unternehmerische Expansion. Voraussetzung dafür sind jedoch rentable und erfolgreiche Inhalte. „Nur wenn eindeutige Wettbewerbsvorteile geboten werden, sind Partner zu gewinnen, die sich mit vollem Engagement für das gemeinsame Ziel einsetzen.“⁹⁹ Die Ziele einer Expansion können unterschiedlicher Natur sein. Beispiele sind die breite regionale Präsenz, die starke Wettbewerbsposition oder die Ausschöpfung potenzialschwacher Gebiete. Generell ist aber die Absicherung der Wettbewerbsposition der häufigste Grund für eine Expansion.¹⁰⁰

3.7.5 Personalpolitik

Da Franchisenehmer rechtlich unabhängige und selbständige Partner sind, ist es nur logisch, dass sich der Kontrollaufwand auf Seiten des Franchisegebers auf ein Minimum reduziert. Außerdem ist von Franchisenehmer viel mehr Eigeninitiative und Flexibilität zu erwarten, so dass die Leistungen im Vergleich zu Angestellten in gleicher Funktion viel höher sind.¹⁰¹

⁹⁸ Vgl. Martius, 2010; 154

⁹⁹ Martius, 2010; 154

¹⁰⁰ Vgl. Martius, 2010; 154 f

¹⁰¹ Vgl. Martius, 2010; 155

4 Rechtliche Beziehung der Franchisepartner

Wie bereits erwähnt gibt es in Deutschland – wie auch in Österreich – keine gesetzliche Regelung des Franchiserechtes (im Gegensatz zu Belgien, Frankreich, Italien, Schweden, Spanien und bald auch Griechenland).¹⁰² Insofern ist deshalb bei anstehender Vertragsunterzeichnung eine Fülle an „[...] Urteilen und zahlreiche[n] Einzelgesetze[n] [zu] berücksichtig[en] [...]“.¹⁰³

Aufgrund des Fehlens eines gesetzlich geregelten Franchiserechtes „[...] ist auch der Begriff des Franchisevertrages im Gegensatz zu dem des Kauf-, Miet- oder Werkvertrages nicht im Bürgerlichen Gesetzbuch gesetzlich definiert.“¹⁰⁴

4.1 Vorvertragliche Aufklärungspflichten

Bevor es zum Abschluss des eigentlichen Franchisevertrages kommt, ist der Franchisegeber verpflichtet, den Franchisenehmer über vorvertragliche Angaben aufzuklären. Diese vorvertragliche Aufklärung ist in Deutschland ebenfalls nicht eindeutig rechtlich geregelt. Lediglich das OLG München hat in „[...] drei Leitentscheidungen Voraussetzungen aufgestellt, wonach der Franchisegeber vor Vertragsabschluss Aufklärungspflichten gegenüber dem Franchisenehmer wahrzunehmen hat.“¹⁰⁵

Vor allem aufgrund der Tatsache, dass der zukünftige Franchisenehmer „[...] in den meisten Fällen weder über Branchen-, Produkt- oder Dienstleistungskenntnisse bei der zukünftigen geschäftlichen Tätigkeit verfügt [...]“¹⁰⁶, aber als rechtlich eigenständiger Unternehmer ein wirtschaftliches Risiko trägt, obliegen dem Franchisegeber außerordentliche vorvertragliche Aufklärungspflichten gegenüber dem Franchisenehmer.¹⁰⁷

Folgende Angaben hat der Franchisegeber wahrheitsgemäß offenzulegen:

- *Ergebnisse und Erfahrungen bestehender Franchisebetriebe*

¹⁰² Vgl. DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 18

¹⁰³ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 18

¹⁰⁴ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 19

¹⁰⁵ Conrads/Schade, 2008; 36

¹⁰⁶ Conrads/Schade, 2008; 36

¹⁰⁷ Vgl. Conrads/Schade, 2008; 36

- *Leistungen der Systemzentrale*
- *Investitionssummen (Mindekapital, Verhältnis zum Fremdkapital)*
- *Notwendiger Arbeitseinsatz des Franchisenehmers*
- *Durchschnittlicher Jahresumsatz der Franchisenehmer oder Pilotbetriebe*
- *Angaben zum Franchisegeberbetrieb (Beginn, wirtschaftliche Entwicklung etc.)*¹⁰⁸
- *Überblick über Branche, Produkte bzw. Dienstleistungen*¹⁰⁹

Mit Hilfe der aufgeführten Informationen soll der Franchisenehmer in der Lage sein, „[...] die mit dem Abschluss des Franchisevertrages verbundenen unternehmerischen Risiken einschätzen zu können.“¹¹⁰

Seit 2005 steht außerdem fest¹¹¹, dass es sich bei der zuvor vom Franchisegeber ausgeführten Standortanalyse mittlerweile „[...] um eine ureigene Aufgabe des Franchisenehmers handelt.“¹¹² Dasselbe gilt für eine realistische Rentabilitätsvorausschau, da sich die Rechtsprechung wieder verstärkt auf die Position des Franchisenehmers bezieht, der als selbständiger Unternehmer aufgefasst werden muss, und daher „[...] wie jeder andere Geschäftsmann auch die mit Abschluss des Franchisevertrages verbundenen wirtschaftlichen Risiken zu tragen hat.“¹¹³ Der Franchisegeber ist lediglich dazu verpflichtet, dem Franchisenehmer bei Verlangen von Informationen zur Ausführung eben genannter Tools, diese wahrheitsgemäß offen zu legen.

Hat der Franchisegeber die vorvertragliche Aufklärungspflicht verletzt, so kann der Franchisenehmer den „[...] Grundsatz des Zivilrechts über das Verschulden bei Vertragsabschluss vor Gericht [...]“¹¹⁴ anwenden. Das bedeutet auch, dass ein „[...] Schadensersatzanspruch gemäß §§ 311, 280 I BGB geltend gemacht werden kann.“¹¹⁵

108 DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 20

109 Conrads/Schade, 2008; 36

110 DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 20

111 Beschluss des OLG Brandenburg vom 17. August 2005 in Übereinstimmung mit der Entscheidung des OLG Düsseldorf vom 30. Juni 2004, vgl. Conrads/Schade, 2008; 36

112 DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 20

113 DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 21

114 DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 22

115 DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 22

Um dies zu vermeiden, ist es zweckmäßig, die vorvertraglichen Aufklärungen beider Parteien schriftlich festzuhalten. In diesem Dokument, „das im Rahmen der Vertragsverhandlungen zu besprechen und im Anschluss an Vertragsverhandlungen aber vor Abschluss des Franchisevertrages vom Franchisenehmer zu unterzeichnen ist, sind die Risiken darzustellen, die für den Franchisenehmer mit dem Abschluss des Franchisevertrages verbunden sind.“¹¹⁶

Generell ist der Franchisegeber dazu verpflichtet, dem Franchisenehmer unaufgefordert über Risiken zu unterhalten, die möglicherweise über die Unterzeichnung des Franchisevertrages entscheiden oder wenn der Franchisenehmer eine für den Abschluss des Franchisevertrages wichtige Information nicht oder nicht richtig verstanden hat.¹¹⁷

Metzlaff betont jedoch, dass „der Umfang der Aufklärungspflichten [...] vom konkreten Einzelfall ab [hängt].“¹¹⁸

4.2 Der Franchisevertrag

4.2.1 Grundsätzliche Hinweise

Der Franchisevertrag in Deutschland gestaltet sich aufgrund seines komplexen Vertragsmusters als ein *Typenkombinationsvertrag*. Das bedeutet, dass im klassischen Franchisevertrag „[...] Regelungen der gesetzlich geregelten Vertragstypen, wie Kaufvertrag, Dienstvertrag und Werkvertrag, mit berücksichtigt“ sind.¹¹⁹ Darüber hinaus ist der Franchisevertrag ein Formularvertrag, da er im Gegensatz zum Individualvertrag „[...] vom Franchisegeber unverändert in einer unbestimmten Anzahl von Fällen abgeschlossen wird.“¹²⁰

Da im Franchisevertrag die Regeln für eine langjährige Zusammenarbeit der beiden Franchise-Parteien zu Grunde legen, wird der Vertrag auch als ein *Dauerschuldverhältnis* bezeichnet. Dies erklärt sich auch durch die Tatsache, dass der Abschluss eines Franchisevertrages nicht nur einen einmaligen Leistungsaustausch beinhaltet, sondern

¹¹⁶ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 22

¹¹⁷ Vgl. DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 22

¹¹⁸ Metzlaff/Metzlaff, §7, Rn. 6

¹¹⁹ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 19

¹²⁰ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 20

eben dauerhafte Pflichten, die sowohl vom Franchisegeber als auch vom Franchisenehmer berücksichtigt werden müssen.¹²¹

4.2.2 Form

Wie bereits erwähnt, gestaltet sich der Franchisevertrag ganz individuell je nach System. Es gibt also keinen allgemein gültigen Mustervertrag, dennoch müssen gewisse Regelungen eingehalten werden. Diese fordern, dass der Franchisenehmer nicht unangemessen benachteiligt werden darf, sowie die klare und verständliche Formulierung, um dem Transparenzgebot zu entsprechen. Außerdem ist zu bedenken, dass die Regelungen so zu formulieren sind, dass sie jeder Franchisenehmer verstehen kann.¹²²

Hohem Stellenwert kommt die Selbständigkeit des Franchisenehmers zu. Es ist „sicherzustellen, dass der Franchisenehmer das unternehmerische Risiko trägt und insbesondere nicht in dessen Organisations-, Preis- und Personalhoheit eingegriffen wird.“¹²³

4.2.3 Vertragsdauer

Für die Vertragsdauer des Franchise-Vertrages eine einheitliche Regelungen zu finden, gestaltet sich ebenfalls schwierig. Die Tendenz in der Rechtsprechung geht dahin, zunächst eine Vertragslaufzeit von fünf Jahren anzusetzen.¹²⁴ Verallgemeinert werden kann dies allerdings nicht; genauer gesagt ist „[...] die Laufzeit eines Franchise-Vertrages immer auf den jeweiligen Franchise-Vertrag bezogen zu sehen.“¹²⁵ Grundsätzlich gilt, dass die Investitionen des Franchisenehmers getilgt werden müssen. In Konsequenz bedeutet das natürlich, „[...] dass die Höhe der Investition und deren Amortisierung die Vertragsdauer eines Franchise-Vertrages bestimmt.“¹²⁶

¹²¹ Vgl. DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 19

¹²² Vgl. DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 20

¹²³ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 20

¹²⁴ Vgl. Flohr, Der Franchise-Vertrag in Deutschland, S. 8;

¹²⁵ Flohr, Der Franchise-Vertrag in Deutschland, S. 8

¹²⁶ Flohr, Der Franchise-Vertrag in Deutschland, S. 8

4.3 Pflichten der Franchisepartner

4.3.1 Der Franchisegeber

Dem Franchisegeber kommen in seiner Rolle als Systemgeber vielerlei Pflichten zu. Die deutsche Rechtssprechung hat auch in diesem Fall, was die Pflichten des Franchisegebers angehen, keine verbindlichen Verpflichtungen. In der Rechtsliteratur lässt sich jedoch ein Leistungskatalog finden, der die Pflichten des Franchisegebers sehr treffend zusammenfasst.¹²⁷

Zu den Pflichten gehört an erster Stelle die Zurverfügungstellung eines Franchisepakets und eine erste (Grund-) Ausbildung und Einweisung des Franchisenehmers, welche in der Regel mit Schulungen und Seminaren verbunden ist.¹²⁸ Zu unterscheiden sind zweierlei Arten von Schulungen; die erste Ausbildung, bei der dem Franchisenehmer Grundkenntnisse vermittelt werden und fortlaufende Schulungen, bei denen zusätzliche Informationen für einen erfolgreichen Vertrieb präzisiert werden.¹²⁹ Der Franchisegeber ist außerdem dazu verpflichtet, den Franchisenehmer laufend in betriebswirtschaftlichen, technischen und vertriebstechnischen Tätigkeiten zu unterstützen und den ihn „dergestalt zu integrieren, dass [...] [ihm] alle spezifischen Vertriebs-, Marken- und Marketinginformationen zur Verfügung gestellt werden.“¹³⁰ Dies bedeutet auch, dass alle Schritte „[...] bis zur Eröffnung des Franchisenehmer-Betriebs, insbesondere die Überlassung der zu dessen Führung erforderlichen Unterlagen, wie Preislisten, Kundendienstleistungen, Werbematerialien, Geschäftsbedingungen etc. und dessen Know-how in Bezug auf das Systemkonzept [...]“¹³¹ vom Franchisegeber betreut und dem Franchisenehmer überlassen werden. In der Praxis hat der Franchisenehmer oft einen eigenen Ansprechpartner in der Systemzentrale für derartige Fragen.¹³²

Eine weitere, sehr wichtige Pflicht des Franchisegebers ist die Zurverfügungstellung eines Franchise-Handbuches. Dieses Handbuch gibt dem Franchisenehmer eine detaillierte Übersicht über das Franchisesystem. Außerdem enthält es „die nähere Ausgestaltung des Franchisekonzepts, insbesondere Richtlinien zum einheitlichen Erschei-

¹²⁷ Vgl. Metzlaß/Metzlaß §8, Rn. 88

¹²⁸ Vgl. Metzlaß/Metzlaß §8, Rn. 88; Conrads/Schade, 2008; 41

¹²⁹ Vgl. Conrads/Schade, 2008; 42

¹³⁰ Conrads/Schade 2008; 41

¹³¹ Conrads/Schade 2008; 41

¹³² Vgl. Metzlaß/Metzlaß §8, Rn. 87

nungsbild [...], zur Betriebsorganisation, zum Marketing und Auftritt gegenüber Kunden sowie eine Dokumentation über das Know-how des Franchisegebers.“¹³³ Franchise-Handbücher sind verpflichtender Bestandteil des Franchise-Vertrages. Der Franchisegeber hat zudem noch zusätzliche Pflichten zu erfüllen. Dazu gehören die ständige Weiterentwicklung des Know-hows und der Vertragsprodukte, sich Informationen über neue technische Entwicklungen und Markttrends zu holen, Controlling und Buchhaltung mit der zugehörigen Stellung der entsprechenden EDV-Programme sowie das Erstellen von Einrichtungs-, Finanzierungs- und Werbeplänen.¹³⁴

Ist der Franchisegeber als auch Master-Franchisegeber tätig, so treffen ihn diesselben Pflichten wie die eines „normalen“ Franchisegebers. Lediglich zu beachten ist, dass der Master-Franchisegeber dem Master-Franchisenehmer bei dem Aufbau der Systemzentrale zu helfen hat, sowie „bei der Errichtung der Pilotbetriebe während der Startphase [...] [und] der Entwicklung des Franchise-Systems in der Aufbauphase.“¹³⁵

4.3.2 Der Franchisenehmer

Erwartungsgemäß hat der Franchisenehmer auch Pflichten, die er gegenüber dem Franchisegeber zu erfüllen hat. Das konkrete Ausmaß der zu leistenden Pflichten hängt von dem Franchisesystem ab, das dem Vertrag zugrunde liegt.¹³⁶

Die Pflichten des Franchisenehmers schließen unter anderem die Absatzförderungspflicht ein, also die Zahlung einer Franchisegebühr. Hierbei gibt es zwei Arten; zunächst die Eintrittsgebühr und später die laufenden Gebühren, die an den Franchisegeber zu zahlen sind.¹³⁷ „Die Pflicht der Absatzförderung beinhaltet [...] die Pflicht zur Durchführung des Franchise Systems. Darunter fallen nicht nur der vereinbarte ständige Vertrieb der Produkte des Franchisegebers, sondern auch eine etwaige notwendige Lagerhaltung sowie eine laufende Informationspflicht [...] gegenüber dem Franchisegeber.“¹³⁸ Die Absatzförderungspflicht setzt voraus, dass der Franchisenehmer dem Franchisegeber Auskunft erteilt und Informationen über Vertriebsaktivitäten zukommen

¹³³ Conrads/Schade, 2008; 42

¹³⁴ Metzlauff/Metzlauff §8, Rn. 88; Flohr/Frauenhuber/Liebscher/Wildhaber, 2003; 60

¹³⁵ Metzlauff/Metzlauff §8, Rn. 95

¹³⁶ Vgl. Conrads/Schade, 2008; 43

¹³⁷ Vgl. Conrads/Schade, 2008; 43; Metzlauff/Metzlauff §8, Rn. 96

¹³⁸ Conrads/Schade, 2008; 43

lässt, insbesondere über „[...] Absatzerfolg, Werbemaßnahmen und die Konkurrenzsituation [...]“.¹³⁹

Des Weiteren hat der Franchisenehmer die Pflicht, öffentlich-rechtliche Vorschriften einzuhalten und die Beachtung der Corporate Identity mit der Pflicht zur Werbung in seinem Vertragsgebiet in Bezug zu den allgemeinen Richtlinien des Franchisegebers und damit auch des Franchisesystems. Darüber hinaus hat er die Regeln des lauterer Wettbewerbs zu beachten. Den Franchisenehmer treffen ebenso Bezugspflichten einschließlich Mindestabnahmepflichten und letztlich auch die Pflicht zur Teilnahme an Schulungen.¹⁴⁰

„Der Franchisenehmer hat die Richtlinien des Franchisegebers zur Wahrung des einheitlichen Erscheinungsbildes des gesamten Franchisesystems zu befolgen.“¹⁴¹ Dazu können die Ausstattung und Einrichtung der Lokale, sowie die Kleidung der Angestellten und das Design der Verpackungen und Transportmittel zählen.¹⁴² Der Franchisenehmer hat dem Franchisegeber gegenüber auch eine gewisse Mitwirkungspflicht. Diese kommt zum Einsatz, wenn Leistungen auftreten, die nur durch Teilnahme des Franchisenehmers erfüllt werden können, wie beispielsweise Schulungen oder Informationsveranstaltungen.¹⁴³

Ist der Franchisenehmer auch als Master-Franchisenehmer tätig, „so muss er sich schon in dem Master-Franchisevertrag gegenüber seinem Master-Franchisegeber verpflichten, seinen Unter-Franchisenehmer alle die Hilfe zukommen zu lassen, die ein normaler Franchisegeber leisten muss, so z.B. die Durchführung sämtlicher Kernaufgaben und organisatorischen Regelungen (Marketing, Werbung, Controlling, Organisation, Schulungen)“.¹⁴⁴

Hinzuzufügen ist, dass beide Parteien gemäß dem DFV Ethikkodex dazu aufgefordert werden, in ihrem Umgang Fairness walten zu lassen und „[...] Klagen, Beschwerden und Meinungsverschiedenheiten guten Glaubens und mit gutem Willen durch faire und sachliche Gespräche und direkte Verhandlungen zu klären. Ein das Franchising insgesamt schädigendes Verhalten ist stets zu unterlassen.“¹⁴⁵

¹³⁹ Conrads/Schade, 2008; 44

¹⁴⁰ Vgl. Conrads/Schade, 2008; 44; Metzlaß/Metzlaß §8, Rn. 96

¹⁴¹ Metzlaß/Metzlaß §8, Rn. 120

¹⁴² Vgl. Metzlaß/Metzlaß §8, Rn. 120

¹⁴³ Vgl. Metzlaß/Metzlaß §8, Rn. 121

¹⁴⁴ Metzlaß/Metzlaß §8, Rn. 125

¹⁴⁵ Ethikkodex des DFV; S. 2

5 Der Deutsche Franchise Verband e.V.

Im deutschsprachigen Raum lassen sich neben dem Deutschen Franchise Verband e.V. noch zwei weitere große Franchise-Verbände finden. Der Österreichische Franchise Verband (ÖFV) in Brunn am Gebirge für Österreich sowie der Schweizerische Franchise Verband (SFV) in Zürich für die Schweiz. Diese Verbände stellen jeweils die Vertretungen der Franchise-Wirtschaft in ihren Ländern dar. Außerdem fördern sie seriöses Franchising und stehen sowohl für Franchisegeber als auch für Franchisenehmer als Informationsquelle und Datenbank zur Verfügung. Die Franchise-Verbände bezeichnen sich als Qualitätsgemeinschaft aller Franchisesysteme in den Ländern.¹⁴⁶

„Der Deutsche Franchise Verband e.V. ist der Spitzenverband der Franchisewirtschaft in Deutschland. Der Verband wurde 1978 gegründet und sitzt in Berlin.“¹⁴⁷

Die folgenden Ausführungen beziehen sich allein auf den DFV, da sich die vorliegende Arbeit lediglich mit der deutschen Franchise-Wirtschaft beschäftigt. Die Darlegung der Aufgaben und Ziele ist jedoch auch für den ÖFV sowie den SFV gültig.

5.1 Aufgaben und Ziele

Zu den Hauptaufgaben des DFV „zählt es, die Interessen der Franchisewirtschaft auf wirtschaftlicher, politischer und gesellschaftlicher Ebene zu vertreten.“¹⁴⁸ Hierfür arbeitet der DFV u.a. eng mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi), dem Deutschen Bundestag, dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag und der Bundesagentur für Arbeit zusammen.¹⁴⁹

Der DFV setzt sich außerdem dafür ein, „seinen Mitgliedern und anderen Franchisegebern einen besseren Zugang zu internationalen Märkten zu ermöglichen.“¹⁵⁰ Dabei ist ein Ziel besonders wichtig: „[...] den Bekanntheitsgrad und das Image des Franchisings in Deutschland nachhaltig und positiv zu fördern und die Finanzierung von Fran-

¹⁴⁶ Vgl. <http://www.franchiseportal.de>; Zugriff v. 26.05.2014

¹⁴⁷ <http://franchiseverband.com>; Zugriff v. 06.05.2014

¹⁴⁸ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 6

¹⁴⁹ Vgl. DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 6

¹⁵⁰ <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 30.04.2014

chisenehmern und Franchisegebern sicherzustellen.“¹⁵¹ Des Weiteren „setzt sich der Verband konsequent für die Schaffung neuer Arbeitsplätze ein, sowie für die Aus- und Weiterbildung, die der DFV gemeinsam mit der Deutschen Franchise Institut GmbH aktiv beeinflusst.“¹⁵²

5.2 Mitglieder

Aktuell gehören dem DFV 280 Mitglieder an (Stand Juni 2014).¹⁵³ Unter den Mitgliedern befindet sich, neben zahlreichen Franchisesystemen, ein kleiner Teil sogenannter „assoziierter Experten“. Dies sind „Rechtsanwälte und/ oder Unternehmensberater, die mindestens drei Jahre beratend im Franchising tätig sind.“¹⁵⁴

Franchisesysteme können aus folgenden Möglichkeiten zur Mitgliedschaft im DFV wählen:

- *Vollmitgliedschaft:*

Hierfür müssen Franchisegeber „mindestens zwei Jahre erfolgreich am Markt tätig sein und mindestens zwei Franchisenehmer vertraglich gebunden haben. Hauptkennzeichen einer Vollmitgliedschaft ist die erfolgreiche Absolvierung des DFV-System-Checks, der alle drei Jahre erneuert werden muss.“¹⁵⁵

Der DFV-System-Check ist ein „wichtiges Qualitätskriterium und maßgebliches Kennzeichen eines ordentlichen Verbandmitglieds. [...] Die Überprüfung der Franchiseunternehmen wird durch eine unabhängige Bewertungsgesellschaft unter wissenschaftlicher Aufsicht [...] durchgeführt.“¹⁵⁶

- *Anwartschaft (assoziierte Mitgliedschaft):*

Die Anwartschaft ist die Vorstufe zur Vollmitgliedschaft.

„Sie richtet sich vor allem an junge und kleine Franchisesysteme, die weniger als zwei Jahre am Markt aktiv sind und/ oder maximal zwei vertraglich gebundene Franchisenehmer haben. Franchise-Unternehmen, die die Anwartschaft beantragen, müssen vor Aufnahme eine juristische Prüfung des Franchisevertrages sowie eine Einsichtnahme in das Franchisehandbuch ermöglichen [siehe DFV-System-Check]. Anwärt-

¹⁵¹ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 6

¹⁵² <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 30.04.2014

¹⁵³ Vgl. <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 21.06.2014

¹⁵⁴ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 7

¹⁵⁵ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 7

¹⁵⁶ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 6

ter verfügen über kein Stimmrecht bei der Mitgliederversammlung und dürfen das Mitgliedslogo des DVF nicht für Werbezwecke oder zur Qualitätsdokumentation nutzen. Ziel ist es, nach einer dauerhaften Etablierung am Markt, Vollmitglied im DVF zu werden.“¹⁵⁷

Wie jeder Verband, so besitzt auch der DVF einen Vorstand, der aus fünf Mitgliedern und einem Präsidenten besteht. Alle Mitglieder des Vorstandes kommen aus namhaften und erfolgreichen Franchisesystemen. Der Vorstand wird auf der Jahreshauptversammlung für drei Jahre gewählt und vertritt den Verband nach außen.¹⁵⁸ Im Moment besteht der DVF Vorstand aus folgenden Personen:

- *Dr. h. c. Dieter Fröhlich, Präsident (Musikschule Fröhlich)*
- *Holger Blaufuß, Vize Präsident, Vorsitzender Rechtsausschuss (McDonald's Deutschland)*
- *Carsten Gerlach, Schatzmeister, Vorsitzender Ausschuss „Qualität & Ethik“ (Joey's Pizza)*
- *Jürgen Dawo, Aus- und Weiterbildung (Town & Country)*
- *Kai Enders, Vorsitzender Ausschuss „Internationales“ (Engel & Völkers)*
- *Matthias Lehner, Vorsitzender Ausschuss „Marketing, Social Media & PR“ (Bodystreet)¹⁵⁹*

5.3 Leistungen und Vorteile

Als führender Verband in der deutschen Franchisewirtschaft bietet der DVF viele professionelle und umfassende Leistungen an, die sich zum einen allgemein positiv auf das Franchising in Deutschland auswirken, von denen zum anderen auch die Verbandsmitglieder profitieren.

Laufende Aktivitäten des DVF, die die Mitglieder jederzeit nutzen können, beinhalten folgende Punkte:

- *Beratung in franchisespezifischen Fragen*
- *Organisation des Erfahrungsaustausches innerhalb der Franchisewirtschaft*
- *Unterstützung bei der Gewinnung von Franchisenehmern*

¹⁵⁷ DVF Franchise-Ratgeber 2013/2014; 7

¹⁵⁸ Vgl. <http://franchiseverband.com>; Zugriff v. 30.04.2014

¹⁵⁹ <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 30.04.2014

- *Förderung öffentlicher Finanzierungshilfen für Franchisegeber und -nehmer*
- *umfassende Presse- und Öffentlichkeitsarbeit*¹⁶⁰

Weitere Leistungen und Vorteile des Verbandes belaufen sich auf die Interessenvertretung mit einem einheitlichen Auftreten und „einem engen Netzwerk zu den wichtigsten politischen und wirtschaftlichen Institutionen und Einrichtungen“¹⁶¹, welches wiederum die Kommunikation nach außen professionell und seriös wirken lässt.¹⁶² Außerdem bietet der DFV regelmäßig Schulungen und Seminare an, um das Franchising nachhaltig und professionell zu gestalten.¹⁶³

Der DFV ist ebenfalls Veranstalter des Franchise-Forums, der bislang größten Veranstaltung für Franchising in Deutschland, welches einmal im Jahr statt findet. Das Franchise-Forum bietet eine Plattform für alle Beteiligten in der Franchisewirtschaft für persönlichen Austausch und Vernetzung.¹⁶⁴

Die verbandseigene Rechtsdatenbank des DFV ist für alle Mitglieder kostenlos zugänglich. Die Datenbank beinhaltet „franchise-relevante[n] Urteile[n] und Entscheidungen“¹⁶⁵ für die Unterstützung der Franchiseunternehmen. Abgerundet wird die Datenbank durch den Rechtsausschuss, der „regelmäßig aktuelle Fragen der Rechtsprechung [bespricht] und [...] praxisnahe Informationen [erarbeitet] [...]“¹⁶⁶, die den Verbandsmitgliedern ebenfalls kostenlos zur Verfügung gestellt werden.

Der letzte wichtige Punkt sind die hervorragenden internationalen Kontakte, die der DFV aufgrund verschiedener Kooperationen pflegt und regelmäßig erweitert. Die Mitgliedschaft in der *European Franchise Federation* und dem *World Franchise Council* stützen diese Kooperationen und sorgen für einen intensiven Austausch.¹⁶⁷

¹⁶⁰ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 7

¹⁶¹ <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 05.05.2014

¹⁶² Vgl. <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 05.05.2014

¹⁶³ Vgl. <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 05.05.2014

¹⁶⁴ Vgl. <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 05.05.2014

¹⁶⁵ <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 05.05.2014

¹⁶⁶ Vgl. <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 05.05.2014

¹⁶⁷ Vgl. <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 05.05.2014

5.4 DFV Ethikkodex

Die Grundlage der Verbandsarbeit bildet der DFV - Ethikkodex. Der Kodex „beinhaltet die verbindliche Definition des fairen Franchise-Begriffs [...], benennt Rechte und Pflichten von Franchisegebern und Franchisenehmern [...], ermöglicht die einheitliche Erscheinungsweise des seriösen Franchisings [...] [und] beinhaltet zudem Richtlinien zum fairen Umgang zwischen Franchisenehmer und Franchisegeber.“¹⁶⁸ Franchisegeber, die die Mitgliedschaft im DFV anstreben, „unterliegen einer strengen Aufnahmeordnung und müssen belegen, dass sie gemäß dem DFV - Ethikkodex agieren und handeln.“¹⁶⁹

Die wichtigsten Regelungen des DFV - Ethikkodex werden in den folgenden Punkten genauer aufgeführt.

- *Das vom Franchisegeber nachzuweisende Erfahrungswissen muss sich vor Vertragsabschluss mit dem ersten Franchisenehmer in wenigstens einem Pilotprojekt manifestiert haben.*
- *Der Franchisegeber ist zur Anfangsschulung eines jeden Franchisenehmers verpflichtet, um damit dessen erfolgreichen Markteinstieg zu sichern.*
- *Der Franchisegeber muss dem Franchisenehmer vor Vertragsunterzeichnung den Ethikkodex aushändigen, der die wesentlichen Vorschriften fairer Verhaltensweisen für die Franchise-Wirtschaft enthält.*
- *Der Franchisegeber muss dem zukünftigen Franchisenehmer innerhalb einer angemessenen Frist vor Vertragsunterzeichnung alle für das Franchise-Verhältnis wichtigen Informationen und Unterlagen schriftlich übergeben haben. Das bedeutet jedoch nicht, dass der Franchisegeber sein komplettes Know-how übertragen muss.*
- *Der Franchisenehmer erhält vom Franchisegeber vor Vertragsabschluss eine schriftliche Mitteilung über den Zweck des Vorvertrags und über die Entgeltregelung.*
- *Der Franchisegeber muss dem Franchisenehmer unmittelbar nach Unterzeichnung durch beide Parteien den Franchise-Vertrag aushändigen.*¹⁷⁰

¹⁶⁸ <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 21.06.2014

¹⁶⁹ DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 6

¹⁷⁰ <http://www.franchiseverband.com>; Zugriff v. 21.06.2014

6 Franchising in der Praxis

Nach den theoretischen Grundlagen sollen nun, anhand ausgewählter Franchisesysteme, die wichtigsten Aspekte des Franchisings mit Beispielen aus der Praxis verglichen werden, um einen Eindruck davon zu bekommen, inwieweit die theoretischen Kenntnisse tatsächlich zutreffen. Mittels der ausgewählten Franchisesystemen sollen die Kenntnisse über die Unterstützung im Bereich Marketing, Personalpolitik und Finanzierung, der Kommunikation zwischen Franchisegeber und Franchisenehmer, den Franchisenehmer-Schulungen, den Informationspflichten des Franchisenehmers gegenüber dem Franchisegeber, dem Franchisenehmer-Netzwerk und der Systemzentrale als Anlaufstelle, veranschaulicht werden.¹⁷¹

Es ist zu beachten, dass es sich bei den folgenden Ausführungen lediglich um Beispiele handelt, die nicht allgemein gültig sind. Eine repräsentative Umfrage zu den untersuchten Thesen hätte den Umfang der vorliegenden Arbeit gesprengt und ist auch nicht Zweck dieser Untersuchung, da davon ausgegangen werden kann, dass jedes Franchisesystem individuelle Methoden und Vorgehensweisen für die jeweiligen Bereiche verwendet und an dieser Stelle nur exemplarische Auszüge vorgestellt werden.

6.1 Vorstellung der Franchisesysteme

6.1.1 Dean & David

Dean & David ist nach eigenen Angaben „[...] ein gesundes, nachhaltiges, hippes Unternehmen [...]“¹⁷², mit Sitz in München. Das Unternehmen gibt es seit 2007 mit Standorten in Deutschland, der Schweiz und Luxemburg.¹⁷³

Dean & David hat sich die Mission gesetzt, Fast Food neu zu erfinden, indem sie gesunde und leichte Ernährung mit Genuss und Qualität verbinden. Die Speisen werden

¹⁷¹ Informationen zu Gebühren und vertraglichen Bestimmungen der Franchisesysteme durften der Verfasserin aufgrund der Geheimhaltungspflicht nicht mitgeteilt werden. Aus diesem Grund können diese Punkte nicht zum Vergleich herangezogen werden

¹⁷² Anlage 1: Fragebogen Systemzentrale, Frage 16

¹⁷³ Vgl. <http://deananddavid.de>; Zugriff v. 17.06.2014

dabei mit frischen und natürlichen Zutaten zubereitet und nur über ausgewählte und größtenteils regionale Lieferanten bezogen.¹⁷⁴

6.1.2 DATAC

DATAC ist Hersteller einer Software für Finanzbuchhaltung sowie für Lohn- und Gehaltsabrechnung. Die Software gehört zu den leistungsfähigsten und innovativsten Programmen auf dem Markt und kann sowohl von Unternehmen und Dienstleistern (z.B. Steuerberatern) als auch bei einem betrieblichen Outsourcing der Buchhaltung in Anspruch genommen werden.¹⁷⁵

Das Unternehmen wurde 1981 gegründet und hat seinen Hauptsitz in Passau. „DATAC ist die größte Franchisekette selbstständiger Buchhalter in Deutschland, Österreich und der Schweiz.“¹⁷⁶

6.1.3 SAZ Rückencollege

Rückencollege hat sich als Gesundheitsmarke mit einer ganzheitliche Methode zur Bekämpfung von Rückenschmerzen etabliert. Es gilt als „[...] erfolgreiches Konzept zur Vorbeugung und Bekämpfung von Rückenproblemen.“¹⁷⁷ Eine Niederlassung von Rückencollege funktioniert entweder als eigenständiger Betrieb oder aber auch in Zusammenarbeit mit beispielsweise Heilpraktikern, Physiotherapeuten oder Ärzten.

Das Unternehmen mit Hauptsitz in Stubenberg wurde 2011 gegründet und hat Standorte aktuell in Deutschland und Österreich.¹⁷⁸

6.2 Anwendung der theoretischen Kenntnisse

6.2.1 Franchising als Vertriebsform

Franchising bietet in vielen Aspekten des unternehmerischen Handelns ganzheitliche Unterstützung und das für Systementwickler (Franchisegeber) und Existenzgründer

¹⁷⁴ Vgl. <http://deananddavid.de>; Zugriff v. 17.06.2014

¹⁷⁵ Vgl. <http://www.datac.de>; Zugriff v. 17.06.2014

¹⁷⁶ <http://www.datac.de>; Zugriff v. 17.06.2014

¹⁷⁷ Rückencollege Infobroschüre; 1

¹⁷⁸ Vgl. <http://www.ruecken-college.de>; Zugriff v. 17.06.2014

(Franchisenehmer). Dabei sind vor allem die Bereiche Finanzierung, (System-) Organisation, Marketing, Expansion und Personalpolitik zu nennen, bei denen sich, für das Franchising charakteristische Vorteile, ergeben (siehe hierzu ausführlich Punkt 3.7).

Die befragten Systemzentralen haben angegeben, sich beispielsweise für Franchising entschieden zu haben, da es oft schwierig ist, motivierte Mitarbeiter zu finden und es mit Franchisenehmern einfacher ist zu expandieren.¹⁷⁹ Oder damit sich die (Franchise-) Partner kreativ und wirtschaftlich frei entfalten können.¹⁸⁰ Weiterer Grund war die Möglichkeit, das (Franchise-) Konzepte schnell verbreiten zu können.¹⁸¹ Die befragten Franchisenehmer gaben an, dass sie sich für Franchising als Gründungsform entschieden haben, da es zum einen sehr mühsam ist ein eigenes Unternehmen zu gründen und aufzubauen, Franchising jedoch die nötigen Erfahrungen und Ansprechpartner bietet¹⁸² und zum anderen die Möglichkeit besteht, sofort mit dem eigenen Unternehmen zu starten aufgrund des fertigen Geschäftskonzepts.¹⁸³

Als Vorteil hat der Franchisenehmer von Dean & David z.B. die Expansionsmöglichkeiten, das partnerschaftliche Verhältnis der Franchiseparteien und die umfangreichen Erfahrungen im operativen Bereich genannt.¹⁸⁴

6.2.2 Unterstützung im Bereich Marketing

Besonderes Merkmal im Franchising ist das einheitliche Erscheinungsbild auf dem Markt. Dafür entwickelt der Franchisegeber zunächst eine passende (Franchise-) Marke und ein effizientes Marketingkonzept, das anschließend, meist gegen Abgabe einer laufenden Marketinggebühr, allen Franchisenehmern zur Verfügung gestellt wird. Damit wird Exklusivität und Seriösität, sowie ein positives Image vermittelt (siehe hierzu Punkt 3.3 und 3.7.3). Vorteil dabei ist, dass sich der Franchisenehmer nicht um die Etablierung einer Marke auf dem Markt kümmern muss und alle notwendigen Materialien und Unterlagen direkt vom Franchisegeber gestellt bekommt.

Diese Vorgaben werden in der Praxis jedoch nicht immer gleich umgesetzt, wie in den Fallbeispielen zu sehen ist. Beim SAZ Rückencollege z.B. zahlt der Franchisenehmer

¹⁷⁹ Vgl. Anlage 5: Fragebogen Systemzentrale, Frage 1

¹⁸⁰ Vgl. Anlage 1: Fragebogen Systemzentrale, Frage 1

¹⁸¹ Vgl. Anlage 3: Fragebogen Systemzentrale, Frage 1

¹⁸² Vgl. Anlage 2, 6: Fragebogen Franchisenehmer, Frage 2

¹⁸³ Vgl. Anlage 4: Fragebogen Franchisenehmer, Frage 2

¹⁸⁴ Vgl. Anlage 2: Fragebogen Franchisenehmer, Frage 4

zwar eine monatliche Werbepauschale für überregionale PR, Social Media, etc., muss sich aber um die lokale Werbung vor Ort in seinem Vertriebsgebiet selbst kümmern. Außerdem steht es ihm frei, komplett eigene Werbeunterlagen für seinen Standort zu erstellen.¹⁸⁵ Bei DATAC ist die monatliche Werbepauschale bereits in der Franchisegebühr enthalten, so dass diese nicht mehr laufend zu zahlen ist.¹⁸⁶ Bei Dean & David fällt gar keine Marketinggebühr für Franchisenehmer an.¹⁸⁷ Ein Marketingkonzept mit allen relevanten Unterlagen und Materialien wird jedoch in jedem befragten Franchisesystem ausgegeben.¹⁸⁸

6.2.3 Unterstützung im Bereich Personalpolitik

Wie in Punkt 3.6.5 bereits aufgeführt, hat der Franchisegeber im Bereich Personalpolitik keine hohen Aufwendungen, was sich durch die rechtliche Selbständigkeit der Franchisenehmer erklären lässt. Aus diesem Grund kann auch mit mehr Engagement und Eigeninitiative des Franchisenehmers, im Gegensatz zu Angestellten in gleicher Funktion, gerechnet werden.

Die befragten Mitarbeiter in den Systemzentralen haben zusätzlich angemerkt, dass sie gegebenenfalls bei der Rekrutierung und Auswahl von geeignetem (Fach-) Personal unterstützen, wenn der Franchisenehmer dies wünscht.¹⁸⁹

6.2.4 Unterstützung im Bereich Finanzierung

Um das fertige Geschäftskonzept des Franchisegebers zu erhalten, ist der Franchisenehmer verpflichtet, eine Eintrittsgebühr zu zahlen; dabei wird oft ein bestimmter Anteil an Eigenkapital vorausgesetzt. Sollte trotz Eigenkapital keine sofortige Finanzierung zustande kommen, hilft der Franchisegeber bei der Suche nach geeigneten Krediten und bei der Erstellung des Businessplans, wie aus den Befragungen hervorgeht.¹⁹⁰

Der Franchisegeber ist jedoch dazu verpflichtet, den Franchisenehmer in den vorvertraglichen Aufklärungspflichten über die anstehenden Investitionssummen ausreichend zu informieren (siehe Punkt 5.1). Die Gebühren können jedoch wieder in das Unterneh-

¹⁸⁵ Vgl. Anlage 5: Fragebogen Systemzentrale, Frage 9

¹⁸⁶ Vgl. Anlage 3: Fragebogen Systemzentrale, Frage 9

¹⁸⁷ Vgl. Anlage 1: Fragebogen Systemzentrale, Frage 9

¹⁸⁸ Vgl. Anlagen 1, 3, 5: Fragebogen Systemzentrale, Frage 9

¹⁸⁹ Vgl. Anlagen 1, 3, 5: Fragebogen Systemzentrale, Frage 10

¹⁹⁰ Vgl. Anlagen 1, 3, 5: Fragebogen Systemzentrale, Frage 11

men re-investiert werden; dabei ist eine Weiterentwicklung des Systems ohne weiteren Kapitaleinsatz möglich, wie in Punkt 3.7.1 bereits geschildert.

6.2.5 Die Kommunikation zwischen Franchisegeber und Franchisenehmer

Franchising kennt zwar die rechtliche Selbständigkeit beider Franchiseparteien an, wird aber dennoch von einer vertikal-kooperativen Organisation geprägt. Deshalb sind die Franchisenehmer einem Weisungs- und Kontrollsystem unterworfen und insofern vom Franchisegeber abhängig, dass sie von diesem sämtliches Know-how über das Franchisesystem und laufende Unterstützung beziehen (siehe Punkt 3.3). Aus diesem Grund der intensiven Zusammenarbeit, hält der Franchisegeber kontinuierlich Kontakt zu seinen Franchisenehmern, wie auch in den Fallbeispielen zu sehen ist.

Dean & David gibt beispielsweise an, dass jedem Franchisebetrieb ein eigenen Ansprechpartner zugewiesen ist, mit dem der Franchisenehmer wöchentlich Kontakt hält. Außerdem steht ein internes Portal als Kontaktstelle zur Verfügung.¹⁹¹ Das SAZ Rückencollege schickt regelmäßig Newsletter an die Franchisenehmer, um den Austausch zu erhalten.¹⁹² DATAC hat eine Hotline für Franchisenehmer eingerichtet und hält den Kontakt auf Foren und Kongressen aufrecht.¹⁹³ Sowohl Dean & David als auch das SAZ Rückencollege geben an, dass der Kontakt von Franchisenehmer zu Franchisenehmer unterschiedlich ist und je nach Bedarf gepflegt wird.¹⁹⁴

6.2.6 Franchisenehmer-Schulungen

Wie aus den Pflichten des Franchisegebers hervorgeht (siehe Punkt 4.3.1), ist dieser dazu verpflichtet, seine Franchisenehmer umfangreich zu schulen. Dazu gehört eine Grundausbildung mit Einweisung des Franchisenehmers, sowie laufende Seminare zur Erweiterung der Kenntnisse.

¹⁹¹ Vgl. Anlage 1: Fragebogen Systemzentrale, Frage 5

¹⁹² Vgl. Anlagen 5, 6: Fragebogen Systemzentrale und Franchisenehmer, Frage 5, 10

¹⁹³ Vgl. Anlage 4: Fragebogen Systemzentrale, Frage 5

¹⁹⁴ Vgl. Anlagen 2, 5: Fragebogen Franchisenehmer und Systemzentrale; Frage 5, 10

Diese Pflichtschulungen sind auch bei den befragten Franchisesystemen zu finden.¹⁹⁵ Zusätzlich werden bei SAZ Rückencollege und DATAC individuelle (Online-) Schulungen angeboten, die der Franchisenehmer je nach Bedarf nutzen kann.¹⁹⁶

6.2.7 Informationspflichten gegenüber dem Franchisegeber

Durch die Absatzförderungspflicht ist der Franchisenehmer dazu aufgefordert, dem Franchisegeber Auskunft und Informationen über Vertriebsaktivitäten zu geben. Diese beinhalten vor allem den Absatzerfolg, die verwendeten Werbemaßnahmen und die Konkurrenzsituation (siehe hierzu Punkt 4.3.2).

Dies spiegelt sich auch in der Praxis wieder. Die befragten Franchisenehmer müssen dem Franchisegeber z.B. Umsatznachweise, Angaben zu Kunden- / Mandatenzahlen oder Kennzahlen über durchgeführte Marketingkampagnen zukommen lassen.¹⁹⁷

6.2.8 Franchisenetzwerk

Das deutsche Franchisenetzwerk wird in großem Maße durch den DFV gefördert (vgl. Punkt 5). Wie bereits ausführlich beschrieben, kann der Verband dabei bei jeglichen franchisespezifischen Fragen zur Hilfe herangezogen werden.

In der Regel sind die Franchisenehmer eines Franchisesystems auch untereinander vernetzt. Ein Intranet stellt hierfür die Basis da, wie aus den Befragungen hervorgeht. Die Systemzentrale hat dabei Einblicke in diese, unter den Franchisenehmern stattfindende Kommunikation. Des Weiteren haben alle Befragten angegeben, dass es jeweils Franchisetreffen gibt, bei denen alle Franchisenehmer teilnehmen, um sich persönlich auszutauschen.¹⁹⁸

¹⁹⁵ Vgl. Anlagen 1, 3, 5: Fragebogen Systemzentrale; Frage 6

¹⁹⁶ Vgl. Anlagen 3, 5: Fragebogen Systemzentrale; Frage 6

¹⁹⁷ Vgl. Anlagen 2, 4, 6: Fragebogen Franchisenehmer; Frage 12

¹⁹⁸ Vgl. Anlagen 2, 4, 6: Fragebogen Franchisenehmer; Frage 13

6.2.9 Systemzentrale als Anlaufstelle

Mit der vertikal-kooperativen Organisation geht auch die Standardisierung und Zentralisierung aller wichtigen Funktionen einher. Die Systemzentrale übernimmt dabei alle Aufgaben, um kostengünstig und effektiver arbeiten zu können und sorgt für eine effiziente Betreuung der Franchisepartner (vgl. Punkt 3.7.2). Oft gibt es konkrete Ansprechpartner für Franchisenehmer in der Systemzentrale (siehe Punkt 4.3.1).

Laut den Antworten der Systemzentralen gibt es in allen befragten Franchisesystemen eine Anlaufstelle für Anregungen oder Fragen der Franchisenehmer. Oft sind es eigene Stellen oder Personen, die jederzeit telefonisch oder schriftlich kontaktiert werden können. Die Franchisenehmer geben außerdem an, dass jederzeit, auch außerhalb des regulären Austausches, auf den Franchisegeber bzw. die Zentrale zugegangen werden kann.¹⁹⁹

¹⁹⁹ Vgl. Anlagen 2, 4, 6: Fragebogen Franchisenehmer; Frage 11

7 Analyse des Franchisings als Form der Existenzgründung

Um abschließend konkret zu erörtern, inwieweit Franchising den Weg für Existenzgründer fördert und erleichtert, werden mit Hilfe einer SWOT-Analyse die Stärken und Schwächen, ebenso wie die Chancen und Risiken für Existenzgründer im Franchising aufgezeigt.

7.1 Analyse der Unterstützung für Existenzgründer

7.1.1 Definition SWOT-Analyse

Eine SWOT-Analyse (Abkürzung für Analysis of strengths, weakness, opportunities and threats) „stellt eine Positionierungsanalyse der eigenen Aktivitäten gegenüber dem Wettbewerb dar. In dem ihr zugrunde liegenden Arbeitsverfahren, werden die Ergebnisse der externen Unternehmens-Umfeld-Analyse in Form eines Chancen-Risiken-Katalogs zunächst zusammengestellt und dem Stärken-Schwächen-Profil der internen Unternehmensanalyse gegenübergestellt.“²⁰⁰

7.1.2 Stärken

Entscheidet sich ein Existenzgründer für die Vertriebsform Franchising, ist er ein rechtlich selbständiger Unternehmer, der im eigenen Namen und auf eigene Rechnung handelt. Im Gegensatz zu anderen Gründungsformen, bei denen zuerst eine Geschäftsidee generiert werden muss, kann der Existenzgründer vom Franchisegeber ein fertiges Geschäftskonzept übernehmen, was wiederum einen direkten Einstieg ins Unternehmertum ermöglicht (vgl. Punkt 3.3). Der Existenzgründer wird durch diesen Schritt zum Franchisenehmer.

Des Weiteren werden dem Gründer alle Produkte bzw. Dienstleistungen für sein Franchisesystem vom Franchisegeber bereitgestellt. Der Existenzgründer erhält außerdem

200 <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>; Zugriff v. 16.06.2014

laufende Betreuung in betriebswirtschaftlicher, vertriebswirtschaftlicher und technischer Hinsicht. Aus diesem Grund ist es nicht unbedingt nötig, dass er bereits über Branchenkenntnisse verfügt (vgl. Punkt 4.3.1).

Schulungen zur ersten Grundausbildung und laufende Seminare für die Erweiterung der Kenntnisse der Existenzgründer sind ebenfalls Vorteile, die das Franchising kennzeichnen. Hinzukommt die Übermittlung des gesamten Know-hows des Franchisegebers in Form eines Franchise-Handbuches, in dem alle wichtigen Informationen und Daten über das Franchisesystem enthalten sind. Darüber hinaus kann der Existenzgründer ein bestehendes Marketingkonzept mit allen relevanten Unterlagen, fertigen Kampagnen, PR-Kontakten, etc. übernehmen. Die damit einhergehende etablierte Franchise-Marke verhilft dem Gründer zu einer starken Marktpräsenz nach außen. Die Unterstützung beim Geschäftsaufbau, inklusive der Standortsuche, der Einrichtung und Ausstattung gemäß der Corporate Identity, der Auswahl der Lieferanten und des Personals und die Erstellung der Eröffnungskampagne gehören auch zu den Leistungen, die der Existenzgründer erhält (vgl. Punkt 3.3 und 4.3.1).

Der Existenzgründer kann auch von rechtlichen Vorteilen profitieren. Die Franchisenehmer-Tätigkeit ist, inklusive der vorvertraglichen Aufklärungspflichten, im Franchise-Vertrag geschützt und geregelt und muss vom Franchisegeber eingehalten werden (vgl. Punkt 4.1 und 4.2).

Grundsätzlich hat der Existenzgründer jederzeit die Möglichkeit, bei Fragen oder Anregungen die Systemzentrale zu kontaktieren, die in jedem Fall als zentrale Anlaufstelle genutzt wird (vgl. Punkt 3.7 und 6.2.9).

7.1.3 Chancen

Durch die in 7.2.1 erwähnten Stärken in Hinblick auf das Franchising, ergeben sich auch gewisse Chancen für den Existenzgründer.

Der Existenzgründer kann alle Vorteile eines selbständigen Kaufmanns nutzen, ist jedoch stets durch den Franchisegeber abgesichert. Durch den Austausch mit anderen Franchisenehmer kann er außerdem seine bisherigen Kenntnisse und Erfahrungen erweitern; dieser Austausch führt unweigerlich zu einem Entstehen eines starken Netzwerkes, wie durch den DFV und das betriebsinterne Intranet (vgl. Punkt 6.2.8).

Die durch das durchgängige Marketingkonzept entstandene Franchise-Marke führt zu einem einheitlichen Marktauftritt nach außen und kann dadurch überregionale Präsenz

mit einer starken Marktposition schaffen (vgl. 3.3). Als Chance muss auch die Pflicht des Franchisegebers, das Franchisesystem ständig weiterzuentwickeln, gesehen werden (vgl. Punkt 4.3.1).

Ein Existenzgründer kann nach langjähriger Tätigkeit als Franchisenehmer mögliche Expansionschancen nutzen, wie etwa die Übernahme und Führung von mehreren Franchise-Standorten gleichzeitig (vgl. Punkt 3.6.2).

7.1.4 Schwächen

Erwartungsgemäß gibt es auch beim Franchising gewisse Nachteile, mit denen ein Existenzgründer zu kämpfen hat.

Beim Franchising hat der Existenzgründer kaum Möglichkeit auf die Einbringung eigener Ideen, da alles sehr standardisiert und strukturiert abläuft und organisiert wird (vgl. Punkt 3.7.2). Das kann zum einen innerhalb des Systems zu Konflikten führen, da nicht immer konkret auf die Anforderungen des Einzelnen eingegangen werden kann, und zum anderen entscheidendes Ausschlusskriterium für Existenzgründer werden, da diese beim Schritt in die Selbständigkeit nach Selbstverwirklichung streben und damit auf die Umsetzung eigener Ideen (vgl. Punkt 2.4.1).

7.1.5 Risiken

Risiken für den Existenzgründer können die Investitionssummen darstellen. Da zunächst eine Eintrittsgebühr gezahlt werden muss, um das Geschäftskonzept des Franchisegebers samt Know-how zu erhalten, und später laufende Kosten abzutreten sind, können dabei insgesamt sehr hohe Kosten entstehen. Nicht zu vergessen, dass vom Franchisegeber oft ein hohes Eigenkapital vorausgesetzt wird, um zum einen die Finanzierung besser zu gewährleisten und zum anderen, um eine gewisse Ernsthaftigkeit des Vorhabens vorauszusetzen (vgl. Punkte 3.7.1; 4.3.1; 6.2.4).

Trotz der rechtlichen Selbständigkeit hat der Franchisenehmer die Pflicht, den Unterweisungen des Franchisegebers Folge zu leisten, da es sich beim Franchising um eine vertikal-kooperative Organisation handelt (vgl. Punkt 3.3).

Risiko beim Franchising ist auch das fehlende Image auf dem Markt. Franchising ist als Gründungsform nicht immer positiv behaftet, wie auch der Burger King-Skandal 2014 zeigte (siehe Punkt 1).

7.2 Fazit

Wie in der eben geschilderten SWOT-Analyse zu sehen ist, überwiegen die Stärken und Chancen im Franchising deutlich gegenüber den Schwächen und Risiken. Das erprobte Geschäftskonzept mit fertigen Modellen für Marketing, Finanzierung und Expansion, das zur Verfügung stehende Know-how des Franchisegebers, Schulungen und Seminare zur Erweiterung der Erfahrungen und Kenntnisse und das starke Franchise-Netzwerk stärken eindeutig die Position des Franchising und schaffen große Vorteile für Existenzgründer gegenüber anderen Gründungsformen. Risiken wie die hohen Investitionssummen oder die Abhängigkeit gegenüber dem Franchisegeber greifen nur bedingt stark, da in jeder Gründungsform mit hohen finanziellen Ausgaben und Abhängigkeiten, wie beispielsweise gegenüber Lieferanten oder Herstellern, zu rechnen ist. Einzig die Tatsache, dass kaum Möglichkeit besteht, eigene Ideen ins Unternehmen einzubringen, ist als großer Nachteil im Franchising zu sehen.

Das die Theorie nicht immer eins zu eins in die Praxis umgesetzt wird, zeigen die befragten Franchisesysteme. Hier muss allerdings gesagt werden, dass etwaige Abweichungen von individuellen Erfahrungen und Meinungen abhängen und es auch Unterschiede je Branche gibt, ebenso wie z.B. durch die Anzahl der Franchisenehmer, des Expansionsgebietes (national / international) und der finanziellen Mittel.²⁰¹

Zusammenfassend kann jedoch folgendes Fazit über die Förderung und Unterstützung im Franchising gezogen werden:

Franchising fördert und erleichtert den Weg in die Selbständigkeit indem es dem Existenzgründer umfassende Beratung und Unterstützung in allen relevanten Bereichen und Tätigkeiten zuspricht, die zunächst für den Aufbau und später zur Führung eines erfolgreichen Unternehmens elementar sind.

Das diese intensive Betreuung im Franchising für positives Feedback seitens der Franchisenehmer sorgt, zeigen auch die Ergebnisse in den Fallbeispielen. Demnach würden sich alle Franchisenehmer wieder für eine Gründung mit der Vertriebsform Franchising entscheiden.²⁰²

201 Vgl. Anlagen 1 – 6

202 Vgl. Anlagen 2, 4, 6: Fragebogen Franchisenehmer; Frage 15

8 Schlussbetrachtung

Zusammenfassend ist festzustellen, dass eine Existenzgründung in Deutschland mit vielen Vorteilen verbunden ist. Der Standort Deutschland selbst bietet mit der stabilen Wirtschaft und dem sicheren Rechtssystem eine solide Grundlage für den Aufbau eines neuen Unternehmens. Die hohe Anzahl an Gründungsformen rundet das Angebot ab.

Die genauer untersuchte Gründungsform Franchising bietet Existenzgründern, neben einer stabilen Franchisewirtschaft, einem großen Netzwerk an (Franchise-) Experten und der Vielzahl an Franchisesystemen, eine Unterstützung, die seines Gleichen sucht. Vor allem gegenüber anderen Gründungsformen erleichtert die Vertriebsform Franchising erheblich den Weg in die Selbständigkeit und kann Existenzgründern einen schnellen Start ebnen. Lediglich hinsichtlich der rechtlichen Rahmenbedingungen lässt das Franchising in Deutschland noch Spielraum für Verbesserungen. Dasselbe gilt für das Franchise - Image auf dem Markt.

Für die Zukunft hat das Franchising jedoch vielversprechende Aussichten und das nicht nur in Europa. Vor allem in Asien und Südamerika trifft Franchising immer mehr auf Akzeptanz und kann somit einen erheblichen Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg beitragen. Entwicklungen gibt es auch in der Branchenstruktur. Waren es bislang meist nur Dienstleistungs- und Handwerk-Franchisen, die international erfolgreich expandierten, ziehen auch mittlerweile Industrieunternehmen nach, um mittels Franchising ihr Unternehmen effizienter und profitabler zu gestalten.²⁰³

Das Franchising wird sich auch dem Globalisierungsdruck und den ökonomischen und demographischen Umstrukturierungen beugen müssen, die bereits stark im Kommen sind, was dementsprechend unweigerlich zur Entstehung von neuen Franchise-Methoden führt. Folglich werden immer mehr Angebote in den Bereichen Fitness und Gesundheit entwickelt und Konzepte für Senioren angeboten (Seniorenbetreuung und -entertainment). Weitere moderne Franchise-Methoden sind etwa das *Intercultural Franchising*, mit dem Ansatz, „sich kreativ mit der Globalisierung auseinanderzusetzen und Diversity, in diesem Fall die kulturelle Verschiedenheit, als Chance zu sehen.“²⁰⁴ Oder auch das *Mikrofranchising*, eine Franchise-Methode für Entwicklungsländer, bei

²⁰³ Vgl. Metzlauff/Skaupy §1, Rn. 10; DFV Franchise-Ratgeber 2013/2014; 10

²⁰⁴ Bellone/Matla, 2010; 26

der mit leicht replizierbaren Geschäftsmodellen und kleinem finanziellem Einsatz mit den herkömmlichen Franchise-Methoden gearbeitet wird. Es ist ein Instrument mit der Möglichkeit, die Armut der Menschen in den betroffenen Ländern zu lindern.²⁰⁵

²⁰⁵ Vgl. Bellone/Matla, 2010; 30

Literaturverzeichnis

Monographien:

BELLONE Veronika; MATLA Thomas: Praxisbuch Franchising. Konzeptaufbau und Markenführung. München, 2010.

CONRADS Markus; SCHADE Friedrich: Internationales Wirtschaftsprivatrecht. München, 2008.

DITGES Florian: Franchising. Die Partnerschaftsform mit System. Ein Leitfaden zur ersten Orientierung. Bonn, 2001.

MARTIUS Waltraud: Fairplay Franchising. Spielregeln für partnerschaftlichen Erfolg. Wiesbaden, 2010. 2. Auflage.

Sammelbände:

FLOHR, FRAUENHUBER, LIEBSCHER, WILDHABER (Hrsg.): Franchising – Die Königsklasse der Vertriebssysteme. Märkte erobern – Wachstum beschleunigen. München, Neuwied, Kriftel. 2. Auflage. Köln, 2003.

METZLAFF Karsten, Dr. (Hrsg.): Praxishandbuch Franchising. München, 2003.

Internetquellen:

AKADEMIE.DE: Unternehmensnachfolge und Geschäftsübernahme: Chancen nutzen, Risiken erkennen, Fahrplan erstellen. 16.05.2012, Hans-Joachim Brüser; URL: <http://www.akademie.de/wissen/unternehmensnachfolge-geschaeftsuebernahme/unternehmensnachfolge-geschaeftsuebernahme-1>; Zugriff v. 21.06.2014

AMWAY: Global. URL: <https://www.amway.de/about-amway-new/global#tab=1>; Zugriff v. 20.06.2014

BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE: Gründungsarten. Neugründung; URL: <http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/entscheidung/gruendungsarten/01/index.php>; Zugriff v. 06.06.2014

BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE: Gründungsarten. Unternehmensnachfolge; URL: <http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/entscheidung/gruendungsarten/nachfolge/index.php>; Zugriff v. 07.06.2014

BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE: Gründungsarten. Teamgründung; URL: <http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/entscheidung/gruendungsarten/08/index.php>; Zugriff v. 07.06.2014

BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE: Gründungsarten. Teilzeit- und Kleinstgründungen; URL: <http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/entscheidung/gruendungsarten/01267/index.php>; Zugriff v. 08.06.2014

BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE: Gründungsarten. Ausgründung; URL: <http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/entscheidung/gruendungsarten/06/index.php>; Zugriff v. 10.06.2014

BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ENERGIE: Gründungsarten. Franchising; URL: <http://www.existenzgruender.de/selbstaendigkeit/entscheidung/gruendungsarten/05/index.php>; Zugriff v. 08.06.2014

BUSINESS LOCATION CENTER: Deutschland: Wirtschaftsstandort mit Zukunft; URL: <http://www.businesslocationcenter.de/de/industrie-und-dienstleistungsstandort/standort-informationen/investieren-in-deutschland/vorteile>; Zugriff v. 10.06.2014

DATAc: Selbstständig mit DATAc; URL: <http://www.datac.de/ueber-datac/selbststaendig-mit-datac>; Zugriff v. 17.06.2014

DEAN&DAVID: Locations; URL: <http://deananddavid.de/locations/alle-locations/>; Zugriff v. 17.06.2014

DEAN&DAVID: Philosophie; URL: <http://deananddavid.de/ueber-uns/philosophie/>; Zugriff v. 17.06.2014

DFV: Aufgaben und Ziele; URL: <http://www.franchiseverband.com/deutscher-franchise-verband/franchise-aufgaben-ziele/>; Zugriff v. 05.05.2014

DFV: Franchise-Geber; URL: <http://www.franchiseverband.com/franchise-geber/>; Zugriff v. 05.05.2014

DFV: Der Verband; URL: <http://franchiseverband.com/deutscher-franchise-verband/>; Zugriff v. 05.05.2014

DFV: Der Vorstand; URL: <http://franchiseverband.com/deutscher-franchise-verband/vorstand/>; Zugriff v. 05.05.2014

DFV: Leistungen und Vorteile; URL: <http://www.franchiseverband.com/deutscher-franchise-verband/franchise-leistungen-vorteile/?type=>; Zugriff v. 05.05.2014

DFV: Der Ethikkodex; URL: <http://www.franchiseverband.com/deutscher-franchise-verband/franchise-qualitaet/franchise-ethik-kodex/>; Zugriff v. 05.05.2014

DIE WELT: Wirtschaft. Ungeliebte Selbständigkeit. Eigene Firma? Nein danke, sagen die Deutschen. 11.11. 2012; URL : <http://www.welt.de/wirtschaft/article110890509/Eigene-Firma-Nein-danke-sagen-die-Deutschen.html>; Zugriff v. 20.06.2014

ERFOLGREICHE FIRMENGRÜNDUNG.DE: Grundlagen. Warum selbständig? Die Vorteile und Nachteile der Selbständigkeit; URL: <http://www.erfolgreiche-firmengruendung.de/firma/selbstaendig-machen/selbstaendig-machen/warum-vorteile-nachteile.html>; Zugriff v. 13.06.2014

EXISTENZGRÜNDER HELFER: Beteiligung; URL: <http://www.existenzgruender-helfer.de/gruendungsberatung-existenzgruendungsberatung/gruendungsformen/gruendungsform-beteiligung/>; Zugriff v. 09.06.2014

FRANCHISEPORTAL: Franchise-Definition; URL: <http://www.franchiseportal.de/franchise-lexikon/Franchise-Definition.htm>; Zugriff v. 06.05.2014

FRANCHISEPORTAL: Franchise-Verband; URL: <http://www.franchiseportal.de/franchise-lexikon/Franchise-Verband.htm>; Zugriff v. 06.05.2014

FRANCHISESTARTER: Franchisevertrag; URL: <http://www.franchisestarter.de/franchise/glossar/ansicht/franchisevertrag/>; Zugriff v. 06.05.2014

Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: SWOT-Analyse; URL: <http://wirtschaftslexikon.-gabler.de/Archiv/326727/swot-analyse-v3.html>; Zugriff v. 16.06.2014

KFW: ERP-Gründerkredit – StartGeld; URL: <https://www.kfw.de/inlandsfoerderung/Unternehmen/Gr%C3%BCnden-Erweitern/Finanzierungsangebote/ERP-Gr%C3%BCnderkredit-Startgeld-%28067%29/>; Zugriff v. 11.06.2014

MERKUR ONLINE: Burger-King: Skandal weitet sich aus. 02.05.2014; URL: <http://www.merkur-online.de/aktuelles/welt/burger-king-skandal-weitet-sich-zr-3523207.html>; Zugriff v. 20.06.2014

RÜCKENCOLLEGE: In Ihrer Nähe; URL: <http://www.ruecken-college.de/in-ihrer-nae-he.html>; Zugriff v. 17.06.2014

UNTERNEHMENSBERATUNG IM NETZ: Selbständigkeit: Vor- und Nachteile; URL: <http://www.unternehmensberatung-im-netz.de/existenzgrundung/selbststaendigkeit-vor-und-nachteile.html>; Zugriff v. 13.06.2014

ZEIT ONLINE: Wirtschaft. Deutschland ist wettbewerbsfähiger als die USA. 05.09.2012; URL: <http://www.zeit.de/wirtschaft/2012-09/usa-deutschland-wettbewerbs-faehigkeit>; Zugriff v. 10.06.2014

Sonstiges:

DFV: Franchise-Ratgeber 2013/2014. Mit starken Partnern gemeinsam zum Ziel. Berlin, 2013.

ETHIKKODEX des Deutschen Franchise-Verbandes e.V., 16.05.2008, o.O.; URL: http://www.franchiseverband.com/fileadmin/dfv-files/Dateien_Dokumente/Services_Download/Ethikkodex.pdf.

EXISTENZGRÜNDERSTUDIE 2011. Chancen und Risiken einer Selbständigkeit. Herausgegeben von DTO Consulting, Juni 2011, o.O. URL: http://www.dto-research.de/tl_files/assets/downloads_news/Existenzgruenderstudie%202011_Chancen%20und%20Risiken%20einer%20Selbststaendigkeit.pdf; Zugriff v. 10.06.2014

FLOHR Eckhard, Prof. Dr.: Der Franchise-Vertrag in Deutschland. Herausgegeben vom Deutschen Franchise Verband e.V. o.J u.O.; URL: http://www.franchiseverband.com/fileadmin/dfv-files/Dateien_Dokumente/Services_Download/Franchise-Vertrag_in_Deutschland.pdf.

RÜCKENCOLLEGE Infobroschüre 2013: Selbständig, aber nicht allein. Das Franchise-Modell, o. O.

VERZEICHNIS DER FRANCHISE WIRTSCHAFT 2012/2013, 8. Jahrgang. In Zusammenarbeit mit franchiseERFOLGE und FranchisePORTAL; o.J. u. O.

Abbildungen:

Abbildung 1: Entwicklung der Zahl der Selbständigen in freien Berufen in Deutschland von 1992 bis 2013 (in 1000, jeweils zum 1.1. des Jahres). Quelle: IFB Uni Erlangen-Nürnberg; URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/158665/umfrage/freie-berufe---selbststaendige-seit-1992>; Zugriff v. 08.06.2014

Abbildung 2: Anteil der Gründer an der Bevölkerung (Gründerquote) in Deutschland von 2000 bis 2013. Quelle: KfW; URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/183866/umfrage/entwicklung-der-gruendungsquoten-in-deutschland>; Zugriff v. 08.06.2014

Abbildung 3: Verteilung der Unternehmensgründung in Deutschland nach Formen der Gründung von 2001 bis 2013. Quelle: KfW; URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/183829/umfrage/formen-der-unternehmensgruendungen-in-deutschland>; Zugriff v. 08.06.2014

Abbildung 4: Anteil einzelner Branchen an den Gründungen in Deutschland im Jahr 2013. Quelle: KfW; URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/183787/umfrage/gruenderquoten-nach-branchen-in-deutschland>; Zugriff v. 08.06.2014

Abbildung 5: Existengründerrate führender Wirtschaftsnationen im Jahr 2013. Quelle: GEM; URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/159918/umfrage/existenzgruendungen-in-fuehrenden-wirtschaftsnationen>; Zugriff v. 08.06.2014

Abbildung 6: Anzahl der Franchisenehmer in Deutschland in den Jahren 1996 bis 2013. Quelle: DFV; URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/4316/umfrage/franchising-anzahl-der-franchisenehmer-in-deutschland-zeitreihe>; Zugriff v. 10.06.2014

Abbildung 7: Anzahl der Franchisegeber in Deutschland in den Jahren 1996 bis 2013. Quelle: DFV; URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/5561/umfrage/franchising-anzahl-der-franchise-geber-in-deutschland-zeitreihe>; Zugriff v. 10.06.2014

Abbildung 8: Umsatz der Franchise-Wirtschaft in Deutschland in den Jahren 1996 bis 2013 (in Mrd. Euro). Quelle: DFV; URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/5548/umfrage/franchising-franchise-umsatz-in-deutschland-zeitreihe>; Zugriff v. 10.06.2014

Abbildung 9: Anteil der Branchen an der Franchise-Wirtschaft in Deutschland in den Jahren 2009 bis 2013. Quelle: DFV; URL:

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/159699/umfrage/branchenverteilung-am-franchise-markt-2009>; Zugriff v. 10.06.2014

Anlagen

Anlage 1:	Fragebogen Systemzentrale Dean&David	XVI
Anlage 2:	Fragebogen Franchisenehmer Dean&David	XIX
Anlage 3:	Fragebogen Systemzentrale DATAC	XXIII
Anlage 4:	Fragebogen Franchisenehmer DATAC	XXVI
Anlage 5:	Fragebogen Systemzentrale SAZ Rückencollege	XXVIII
Anlage 6:	Fragebogen Franchisenehmer SAZ Rückencollege	XXXIII

Anlage 1: Fragebogen Systemzentrale Dean&David**1. Warum hat sich Dean&David für Franchising als Form für die Expansion entschieden?**

Wir wollten dadurch gewährleisten, dass die Partner bis aufs minimalste noch selbstständige Unternehmer bleiben können und sich kreativ und wirtschaftlich frei entfalten können.

2. Welche allgemeinen Vor- und Nachteile ergeben sich durch Franchising in Bezug auf Ihr Unternehmen?

Im großen und ganzen nicht viele, außer man sollte das Pech haben ein Schwarzes Schaff als FN zu haben (siehe Burger King), aber zum großen Glück sind wir bis jetzt damit verschont worden.

3. Von welchen Vorteilen Ihres Geschäftskonzeptes profitieren Ihre FN?

Bekanntheit, starke Expansion und eine ständige Weiterentwicklung in allen Bereichen.

4. Unter welchen Kriterien wählen Sie Ihre FN aus?

Durch einen Bewerbungsbogen und mehreren Kennlernetreffen.

5. Wie halten Sie Kontakt zu Ihren FN? Wie häufig und auf welche Art und Weise findet der Kontakt statt?

Jeder Betrieb hat einen zugewiesenen Betreuer mit dem er wöchentlich telefoniert/mailt. Durch unser internes Portal und durch David Baumgartner noch persönlich.

6. Welche Schulungen bieten Sie an und wie häufig finden diese statt? Gibt es für die FN Pflichtveranstaltungen?

4-6 Schulungen/Interne Kontrollen sind im Jahr Pflicht + die gesetzlichen natürlich

7. Ist Franchising in Ihren Augen vor allem in Ihrer Branche besonders beliebt und geeignet? Wenn ja, warum?

Ja das denken wir schon, es hat viele Vorteile für den einzelnen

8. Gibt es ein Intranet für FN? Sind die FN untereinander organisiert und tauschen sie sich z.B. über Personal- oder Marketingthemen aus? Haben Sie Einblick in diese untereinander stattfindende Kommunikation?

Ja und ja

9. Welche Unterstützung erhalten Ihre FN in Sachen Marketing? (Ausgabe von Unterlagen, Mitgestaltung der Unterlagen, etc.) Gibt es hierfür eine monatliche Werbepauschale, die die FN an die Systemzentrale abtreten müssen?

Komplette unterstützung, keine Marketing gebühr, Die Betriebe zahlen lediglich die Druckkosten und Layout nur wenn wir es nicht für andere Betriebe langfristig verwenden können

10. Welche Unterstützung erhalten Ihre FN in Sachen Personalpolitik?

Alles was unsere Erfahrung her gibt + gesetzliches

11. Welche Unterstützung erhalten Ihre FN in Sachen Finanzierung? (Finanzierung der Eintrittsgebühr, Zusammenarbeit mit Banken/Kreditinstituten, etc.)

Alles komplett, Buissnesplan, Finanzierungsplan etc.

12. Inwieweit sind Ihre FN in diesen Bereichen eigenständig bzw. unabhängig (z.B. Einfluss auf (neue) Produkte, Store-Konzept, Markenauftritt)?

Es gibt ein verpflichtendes Küchenbuch ein optionales und generell wenn sie ideen haben müssen sie es mit uns vorher nur kurz absprechen, also würde ich sagen für ein Franchisekonzept sehr offen

13. Welche (Informations-) Pflichten haben Ihre FN gegenüber der Systemzentrale?

Diese dürfen wir leider aus vertraglichen Gründen nicht nennen

14. Gibt es eine Anlaufstelle für Kritik, Wünsche und Anregungen der FN gegenüber dem FG?

Ja. Ein Anonymen Portal + 2-3 Abfragen jedes jahr + können sie sich natürlich auch so mit Namen jederzeit melden

15. Mit welchen Maßnahmen fördern Sie die Mitwirkung der FN an elementaren Entscheidungen (z.B. bezüglich neuer Produkte, Leistungen oder Marketingplanung)? Gibt es dazu spezielle Foren oder regelmäßige Treffen oder einen Beirat, etc.?

Einen Führungskreise und GF Meetings wo durch Abstimmung entscheiden wird was wir machen usw.

16. Bitte formulieren Sie eine Unternehmensbeschreibung von Dean&David in eigenen Worten.

Wir sind ein gesundes, nachhaltiges, hipbes Unternehmen, wo jeder Einzelne wichtig ist und Gehör findet. Nur durch unsere Partner sind wir da wo wir heute stehen. Wir arbeiten mit Menschen und keinen Personalnummern.

Anlage 2: Fragebogen Franchisenehmer Dean&David**1. Warum haben Sie sich für Dean&David entschieden?**

Dean&david ist ein junges aufstrebendes Unternehmen, welches sich mit dem Konzept den Geschehnissen der Zeit anpasst. Gesundheitsbewusst, leichtes und schnelles Essen kommt immer mehr in Trend und in diese Nische hat dean&david seinen Platz gefunden bzw. etabliert sich gerade sehr gut. Dean&david hat mit der Enchilada-Gruppe ein solides und erfolgreiches Unternehmen im Hintergrund um Synergien und Erfahrungen zu nutzen. Erfahrungen im strategischen und operativen Bereichen können erfolgreich genutzt werden z.B. Einkauf, Kassensysteme, Strukturen, Marketing, etc.

2. Warum haben Sie sich für die Gründungsform Franchising entschieden?

Es ist unglaublich aufwendig eine eigene Marke bzw. ein Unternehmen zu gründen und zu etablieren. Wenn man nicht direkt aus der Branche kommt, muss man eine Vielzahl von (teueren) Erfahrungen machen und das kostet sehr viel Erfahrung und sehr oft auf die Existenz. Es ist sehr viel einfacher in ein gut geführtes Franchise-Unternehmen einzusteigen und von den bereits getätigten Erfahrungen zu profitieren. Das erspart viel Zeit und Kraft. Ausserdem gibt es für viele Bereiche einen Ansprechpartner, der einen bei Fragen oder Problemen behilflich ist.

3. Wie lange sind Sie bereits als FN tätig?

Ich bin nun seit ca. 1,5 Jahren Franchise-Nehmer bei dean&david.

4. Welche allgemeinen Vor- und Nachteile ergeben sich durch Ihre Tätigkeit als FN bei Dean&David?

Vorteile:

- Ich bin Unternehmen, der für den Erfolg- & Mißerfolg selbst verantwortlich ist*
- Umfangreiche Erfahrungen im operativen Bereich (Arbeitsabläufe, Equipment)*
- Entwicklung neuer Produkte*
- Weiterentwicklung des Konzeptes dean&david*
- Expansionsmöglichkeiten*
- Partnerschaftliches Verhältnis*
- Schulungen für Mitarbeiter & Franchise-Nehmer*

- Attraktive Konditionen im Bereich Wareneinkauf
- Starke Marke in München und bald auch National
- Professionelles Marketing/ Werbung

5. Welche Unterstützung erhalten Sie von Ihrem FG im Bereich Marketing? (Ausgabe von Unterlagen, Mitgestaltung der Unterlagen, etc.)

dean&david bietet seinen Franchise-Nehmer bereits eine Vielzahl von etablierten Werbemitteln und Marketingmaßnahmen. Damit ein einfaches und kostengünstige Realisierung möglich ist, wird ein Werbemittelkatalog für die unterschiedlichsten Ziele zur Verfügung gestellt (Brand, Steigerung Durchschnittsverkäufe, Steigerung Frequenz, etc.) Zusätzlich können eigene Ideen mit der internen Marketingabteilung besprochen und realisiert werden. Alle Maßnahmen müssen aber mit der Zentral abgesprochen und freigegeben werden.

6. Welche Unterstützung erhalten Sie im Bereich Personalpolitik?

Dean&david stellt eine Vielzahl von Möglichkeiten für eine professionelle Personalpolitik zur Verfügung. Das geht von der Personalfindung (Anzeigen, Stellenmärkte, Anforderungsprofil, etc), Personalschulungen bzw. Programme für die Altersvorsorge. Aktuell gibt es auch eine Ausarbeitung für eine Karriere bei dean&david. Dies ermöglicht dem Franchise-Nehmer den Mitarbeitern die Aufstiegsmöglichkeiten zu zeigen und die MA's somit besser zu motivieren. Jeder Franchise-Nehmer ist aber selbst verantwortlich, dass die Dinge umgesetzt werden.

7. Welche Unterstützung erhalten Sie im Bereich Finanzierung? (Finanzierung der Eintrittsgebühr, Zusammenarbeit mit Banken/Kreditinstituten, etc.)

Der Kontakt zur Bank für meinen Store in München kam über die Zentrale von dean&david. Dennoch müssen die Gespräche und Verhandlungen selbst vorgenommen werden. Die Vorlagen und die Unterstützung zur Erstellung eine Business-Planes (Kalkulation) wurde in enger Zusammenarbeit mit der Zentral erstellt. Die Franchise-Gebühr ist von dean&david festgeschrieben.

8. Wie weit sind Sie in diesem Themen eigenständig bzw. unabhängig? (z.B. Einfluss auf (neue) Produkte, Store-Konzept, Markenauftritt)

Der Franchisenehmer hat in diesen Bereichen keinen großen Spielraum. Damit das Konzept bundesweit einheitlich ist, gibt es keine speziellen Produkte welche eigenständig angeboten werden können. Es besteht aber die Möglichkeit seine Ideen in der Zen-

trale vorzustellen. Hier stösst man immer auf offene Ohren. Die Ideen werden dann geprüft und ggf. umgesetzt. Ansonsten herrscht ein einheitliches CI / CD. Nur so kann gewährleistet sein, dass der Wiedererkennung gewährleistet ist.

9. Gibt es einen monatlichen Betrag, den Sie an den FG abtreten müssen (z.B. ein Werbe- oder Marketingbeitrag)? Wissen Sie wofür dieser Betrag genutzt wird?

Es wird ein gewisser Prozentsatz vom Netto-Umsatz als Franchise-Fee monatlich abgetreten. Dieser wird für die Verwaltung, Produktentwicklung und Weiterentwicklung des Systems eingesetzt.

10. Wie häufig findet ein persönlicher oder schriftlicher Austausch zwischen Ihnen und dem FG statt?

Dies ist von Franchise-Nehmer zu Franchise-Nehmer unterschiedlich. Ich denke ein Austausch erfolgt normalerweise ca. 1x im Monat. Bei Neueröffnungen öfters. Der Informationsfluss über Änderungen, Neuerungen, Anforderungen, Abfragen etc. erfolgt teilweise täglich über das Intranet.

11. Können Sie auch außerhalb dieses Austausches auf Ihrem FG zugehen (z.B. bei Anregungen oder Wünschen)?

Ja, unser Franchisegeber ist jederzeit für die Franchise-Nehmer erreichbar. Es ist ein wirklich sehr partnerschaftliches Verhältnis.

12. Welche (Informations-) Pflichten haben Sie gegenüber Ihrem FG?

Umsatznachweise, Bilanznachweise, Werbeleistungen, Feedback über besondere Vorkommnisse.

13. Gibt es bei Dean&David ein Intranet (oder andere ähnliche Netzwerke) für FN, um sich untereinander auszutauschen? Wenn ja,

..inwieweit sind die FN untereinander organisiert?

..gibt es einen regelmäßigen Austausch oder persönliche Treffen?

..findet ein Austausch über z.B. Personal- oder Marketingthemen statt?

Es gibt ein Intranet, welches als Kommunikation von der Franchise genutzt wird. Ein Austausch zwischen den Franchise-Nehmer erfolgt telefonisch oder auf Eigeninitiative. 1x im Jahr findet ein großes Franchise-Meeting statt, an dem alle Franchise-Nehmer teilnehmen. Hier nutzt der FN-Geber die nationale Strategie zu präsentieren, Ge-

schäftsergebnisse zu nennen und Neuerungen bzw. Veränderungen zu verkünden. Hier hat man auch Zeit, fachliche Gespräche unter den Franchise-Nehmern zu führen und sich über Dinge auszutauschen. Auch hier herrscht ein sehr kollegiales Verhältnis.

14. Würden Sie sich eine stärkere Einbindung Ihrer Person in Entscheidungen/ Prozessgestaltung wünschen? Welche Idee haben Sie für eine solche stärkere Einbeziehung, wie könnte das Modell in der Praxis aussehen?

Aufgrund meiner Beratertätigkeit habe ich einen sehr engen Kontakt zu der Zentrale. Mir ist aber auch von Kollegen bekannt, dass der FN-Geber für Vorschläge, Ideen immer offen ist. Er begrüsst sogar Initiativen von FN. Aktuell ist die Auswahl der FN so, dass viele Erfahrungen aus deren vorherigen Tätigkeiten miteinfließen und somit für eine sehr gute Entwicklung des Unternehmens entsteht.

15. Würden Sie sich bei der Gründung heute wieder für eine Franchise-Gründung entscheiden oder würden Sie eine Gründung „auf eigene Faust“ bevorzugen? Bitte begründen Sie kurz Ihre Entscheidung.

Ich würde es wieder machen. Wie oben schon erwähnt, wäre mir das Risiko zu groß.

Anlage 3: Fragebogen Systemzentrale DATAC**1. Warum hat sich DATAC für Franchising als Form für die Expansion entschieden?**

Eine sehr gute Software, ein Komplettpaket für Buchführungsdienstleister, ein funktionierendes System. Mit welchem anderen System könnte man dies schneller an den Interessenten bringen?

2. Welche allgemeinen Vor- und Nachteile ergeben sich durch Franchising in Bezug auf Ihr Unternehmen?

Die einfache und schnelle Erreichbarkeit vieler Interessenten.

3. Von welchen Vorteilen Ihres Geschäftskonzeptes profitieren Ihre FN?

Sie müssen das Rad nicht neu erfinden.

4. Unter welchen Kriterien wählen Sie Ihre FN aus?

Fachliche Kompetenz, sprich Vorgaben § 6 Nr. 4 StBerG und eine gewisse unternehmerische Kompetenz.

5. Wie halten Sie Kontakt zu Ihren FN? Wie häufig und auf welche Art und Weise findet der Kontakt statt?

(Online)-Schulungen und Seminare, sehr gut erreichbare Hotline, auch für Verwaltungsfragen, DATAC Forum, Kongreß in Passau (alle drei Jahre).

6. Welche Schulungen bieten Sie an und wie häufig finden diese statt? Gibt es für die FN Pflichtveranstaltungen?

Onlineschulung, individuell vereinbar, Schulung bei uns in der Zentrale alle zwei Wochen. Ja, Einstiegsschulung bei uns in Passau.

7. Ist Franchising in Ihren Augen vor allem in Ihrer Branche besonders beliebt und geeignet? Wenn ja, warum?

Ja, durch den hart umkämpften Markt der Buchführungsdienstleistung ist es gut, Teil einer großen Gruppe zu sein. Man kann hier nur durch Schnelligkeit und besonderen Service Mandanten gewinnen und genau da unterstützen wir unsere Partner.

8. Gibt es ein Intranet für FN? Sind die FN untereinander organisiert und tauschen sie sich z.B. über Personal- oder Marketingthemen aus? Haben Sie Einblick in diese untereinander stattfindende Kommunikation?

Ja.

Die FN sind untereinander organisiert. Es gibt regionale Stammtische.

Ja, wir werden informiert.

9. Welche Unterstützung erhalten Ihre FN in Sachen Marketing? (Ausgabe von Unterlagen, Mitgestaltung der Unterlagen, etc.) Gibt es hierfür eine monatliche Werbepauschale, die die FN an die Systemzentrale abtreten müssen?

Ein umfassendes Franchisehandbuch mit allen erdenklichen Vorlagen der unterschiedlichen Werbeformen. Datendrucke, Visitenkarten Flyer etc.

Nein, ist in der Franchisegebühr enthalten.

10. Welche Unterstützung erhalten Ihre FN in Sachen Personalpolitik?

Wir vermitteln, wenn möglich und nötig Fachpersonal.

11. Welche Unterstützung erhalten Ihre FN in Sachen Finanzierung? (Finanzierung der Eintrittsgebühr, Zusammenarbeit mit Banken/Kreditinstituten, etc.)

Hilfe bei Erstellung eines Businessplans, professionelle Unterstützung durch KFW-Gründungsberater

12. Inwieweit sind Ihre FN in diesen Bereichen eigenständig bzw. unabhängig (z.B. Einfluss auf (neue) Produkte, Store-Konzept, Markenauftritt)?

Sofern Änderungen in den Programmen Sinn für die Gemeinschaft macht, werden diese umgesetzt. Unsere Programme werden vom Markt her programmiert.

13. Welche (Informations-) Pflichten haben Ihre FN gegenüber der Systemzentrale?

Regelmäßige statistische Angabe zu Umsatz und Mandantenzahl, zu Größe des Büros

14. Gibt es eine Anlaufstelle für Kritik, Wünsche und Anregungen der FN gegenüber dem FG?

Unsere Leitungen stehen Tag und Nacht offen.

15. Mit welchen Maßnahmen fördern Sie die Mitwirkung der FN an elementaren Entscheidungen (z.B. bezüglich neuer Produkte, Leistungen oder Marketingplanung)? Gibt es dazu spezielle Foren oder regelmäßige Treffen oder einen Beirat, etc.?

DATAc Forum und DATAc Kongreß

16. Bitte formulieren Sie eine Unternehmensbeschreibung von Datac in eigenen Worten.

Ein langjähriger Franchisenehmer hat's mal so ausgedrückt: „Lexware ist eine Firma, DATAc ist eine Familie.“

17. sonstige Bemerkungen:

Wir heben uns von anderen Franchisesystemen u.a. durch die sehr kurze Mindestlaufzeit unseres Franchisevertrages ab. Wir haben hier sechs Monate und dann drei Monate Kündigungsfrist. Sollte ein Partner also überhaupt nicht mit uns zufrieden sein, ist er effektiv neun Monate gebunden. Usus in der Branche sind 10, 15, 20 Jahre. Unsere ältesten Partner sind über dreißig Jahre DATAc Franchisepartner. Das zeugt von Zufriedenheit!

Anlage 4: Fragebogen Franchisenehmer DATAC**1. Warum haben Sie sich für Datac entschieden?**

Weil die Software für gewerbl. Buchhalter super ist

2. Warum haben Sie sich für die Gründungsform Franchising entschieden?

Ich habe ein „fertiges Paket“ – kann als Unternehmer sofort starten (rechtliche Absicherung, Werbung usw.)

3. Wie lange sind Sie bereits als FN tätig?

ca. 25 Jahre

4. Welche allgemeinen Vor- und Nachteile ergeben sich durch Ihre Tätigkeit als FN bei Datac?

Keine Nachteile, viele Vorteile, große Gruppe, funktionierendes System, eigener Verband, professionelles Marketing, ...

5. Welche Unterstützung erhalten Sie von Ihrem FG im Bereich Marketing? (Ausgabe von Unterlagen, Mitgestaltung der Unterlagen, etc.)

Durch die Werbeumlage werden wir bundesweit gekannt gemacht. Ist ein Vorteil auch für das Büro vor Ort.

6. Welche Unterstützung erhalten Sie im Bereich Personalpolitik?

Habe ich noch nicht benötigt.

7. Welche Unterstützung erhalten Sie im Bereich Finanzierung? (Finanzierung der Eintrittsgebühr, Zusammenarbeit mit Banken/Kreditinstituten, etc.)

Sie erhalten einen Business-Plan.

8. Wie weit sind Sie in diesem Themen eigenständig bzw. unabhängig? (z.B. Einfluss auf (neue) Produkte, Store-Konzept, Markenauftritt)

Es fehlt der gewählte Beirat.

9. Gibt es einen monatlichen Betrag, den Sie an den FG abtreten müssen (z.B. ein Werbe- oder Marketingbeitrag)? Wissen Sie wofür dieser Betrag genutzt wird?

siehe Frage 5

10. Wie häufig findet ein persönlicher oder schriftlicher Austausch zwischen Ihnen und dem FG statt?

FG ist jederzeit und unkompliziert erreichbar.

11. Können Sie auch außerhalb dieses Austausches auf Ihrem FG zugehen (z.B. bei Anregungen oder Wünschen)?

Ist jederzeit möglich

12. Welche (Informations-) Pflichten haben Sie gegenüber Ihrem FG?

Statistik auf der Homepage.

13. Gibt es bei Datac ein Intranet (oder andere ähnliche Netzwerke) für FN, um sich untereinander auszutauschen? Wenn ja,

..inwieweit sind die FN untereinander organisiert?

..gibt es einen regelmäßigen Austausch oder persönliche Treffen?

..findet ein Austausch über z.B. Personal- oder Marketingthemen statt?

Ich schlage Treffen in der Region unter Leitung FG vor.

14. Würden Sie sich eine stärkere Einbindung Ihrer Person in Entscheidungen/Prozessgestaltung wünschen? Welche Idee haben Sie für eine solche stärkere Einbeziehung, wie könnte das Modell in der Praxis aussehen?

Durch den Beirat

15. Würden Sie sich bei der Gründung heute wieder für eine Franchise-Gründung entscheiden oder würden Sie eine Gründung „auf eigene Faust“ bevorzugen? Bitte begründen Sie kurz Ihre Entscheidung.

Immer wieder, weil die Organisation bis einschl. Werbung vorhanden ist.

Anlage 5: Fragebogen Systemzentrale SAZ Rückencollege**1. Warum hat sich SAZ Rückencollege für Franchising als Form für die Expansion entschieden?**

Weil wir vorher eigene Betriebe geführt haben im Filialsystem und [...] wir keine Mitarbeiter mehr wollten. [...] Es wird immer schwieriger motivierte Mitarbeiter zu finden [...] und die dann auch langfristig einem Unternehmen treu bleiben. Deswegen haben wir uns [...] bzw. war auch mit ein Grund sich für Franchising zu entscheiden, weil da unsere Ansprechpartner unternehmerisch denkende Menschen sind [...] und wir es mit denen einfacher haben zu expandieren und auch schneller expandieren können.

2. Welche allgemeinen Vor- und Nachteile ergeben sich durch Franchising in Bezug auf Ihr Unternehmen?

[...] Ja die Vorteile sind eigentlich alle ausreichend in der Literatur beschrieben [...] die Vorteile sind immens, weil ein bewährtes Konzept, also ein markteingeführtes Konzept einfach dupliziert wird und [...] dadurch natürlich ein System weiterentwickelt und mit der Gemeinschaft eines Netzwerks und einer Markenbildung viel mehr zu bewegen ist als mit einem einzelnen Unternehmer. [...] Die Nachteile im Franchising sind nach wie vor ein schlechtes Image bei den vielen Leuten da draußen [...] es wird oft als Abzocke gesehen und ganz oft hört man so den Satz beim Franchising verdient nur der Franchisesegeber [...] mag vielleicht bei einzelnen Systemen der Fall sein....gibt ja auch leider Gottes einige schwarze Schafe, an denen die Branche dann erkrankt.

3. Von welchen Vorteilen Ihres Geschäftskonzeptes profitieren Ihre FN?

[...] Zum einen sind wir im Gesundheitsmarkt unterwegs, also in der Gesundheitsbranche und das ist ja die Wachstumsbranche Nummer Eins für die nächsten Jahrzehnte [...] wie es prognostiziert wird [...] als wir sind ganz klar in einem Wachstumsmarkt. [...] Zum anderen vom Alleinstellungsmerkmal biosoziales Konzept. Wir sind das einzige, weltweit biosoziale, standardisierte Franchisekonzept [...] Dass heißt wir ermöglichen ein hoch wissenschaftlich, standardisiertes Konzept, das einfach an seinem Ort umzusetzen ist [...] und der dritte Punkt ist natürlich ein unerschöpfliches Kundenpotenzial [...] 80 Prozent der Bevölkerung hat irgendwann im Leben Rückenbeschwerden [...] und das wird in den nächsten Jahrzehnte auch so sein, unser Kundenpotenzial wächst also ständig nach.

4. Unter welchen Kriterien wählen Sie Ihre FN aus?

[...] Die Hauptkriterien sind natürlich Affinität zum unserem Thema Gesundheitsmarkt [...] ganzheitliches oder biosoziales Denken, dann natürlich ganz klar das notwendige Eigenkapital [...] die notwendige Finanzierung [...] ohne ausreichendes Eigenkapital und ohne Finanzierung ist einfach eine Existenz unmöglich. [...] Und als drittes ganz klar unternehmerisch denkende Qualifikationen.

5. Wie halten Sie Kontakt zur Ihren FN? Wie häufig und auf welche Art und Weise findet der Kontakt statt?

[...] Es gibt Standards, dass heißt wir schicken regelmäßig News und Newsletter an unsere Franchisenehmer [...] wir haben natürlich ... ERFA Veranstaltungen, Schulungsveranstaltungen, [...] die zum Teil als Pflichtveranstaltungen ausgewiesen sind [...] und dort haben wir auch Kontakt mit unseren Franchisenehmern [...] ansonsten ist es wie in der freien Wirtschaft auch [...] unsere Franchisenehmer sind eigenständige Unternehmer [...] wer viel Kontakt mit uns möchte, der findet viel Kontakt, wer wenige Kontakt haben möchte, der hat wenig Kontakt [...] also wir laufen nicht jedem Franchisenehmer nach und streicheln ihn, sondern wenn jemand Unterstützung braucht, dann sind wir eigentlich tagtäglich für ihn da. Wenn er das nicht möchte, dann wird er darauf verzichten.

6. Welche Schulungen bieten Sie an und wie häufig finden diese statt? Gibt es für die FN Pflichtveranstaltungen?

[...] Es gibt Pflichtveranstaltungen, also alles was systemrelevant ist [...] Schulungen, die das Konzept ansprechen. Alles andere ist freiwillig. [...] Also wir bieten Schulungen an im Bereich Management, Unternehmensführung, Betriebsführung, Kommunikationsschulungen usw. [...] Derjenige, der die Defizite hat, kann sich gern zu diesen Schulungen anmelden, die sind aber nicht verpflichtend, [...] die sind dann aber auch kostenpflichtig [...] alle Pflichtschulungen sind nicht kostenpflichtig [...] wenn wir mit einem Franchisenehmer Probleme haben, der nicht so funktioniert, wie wir uns das vorstellen und wir glauben zu wissen, welche Defizite der Franchisenehmer hat, dann verknacken wir ihn schon mal zu einer Pflichtschulung.

7. Ist Franchising in Ihren Augen vor allem in Ihrer Branche besonders beliebt und geeignet? Wenn ja, warum?

[...] Beliebt ist es nicht, noch nicht [...] aus einem ganz einfachen Grund [...] man muss das natürlich jetzt auch ganz klar trennen, Fitness hat mit Gesundheit nichts zu tun. Wir werden leider Gottes in eine Schublade gesteckt [...] wahrscheinlich aus Un-

wissenheit [...] Die Fitnessbranche ist eine ganz andere positionierte Branche. [...] In der Gesundheitsbranche muss man auch ganz klar definieren von welchen Markt wir reden [...] sprechen wir vom ersten oder vom zweiten Gesundheitsmarkt, [...] der erste Gesundheitsmarkt ist alles das, was von der Krankenkasse noch bezahlt wird. [...] der zweite Markt ist alles das, was der Endkunde selber bezahlen muss, [...] also unser Konzept beispielsweise [...] logischerweise entsteht der zweite Markt aus dem ersten Markt und das machts ein bisschen schwierig, deswegen ist Franchising auch im Gesundheitsmarkt noch nicht so beliebt [...]. Wir sind ganz klar in der Gesundheitsbranche positioniert und im zweiten Gesundheitsmarkt. [...] Wir lehnen den Fitnessmarkt komplett ab, [...] Rückencollege könnte auch nicht in einem Fitnessbetrieb entstehen.

8. Gibt es ein Intranet für FN? Sind die FN untereinander organisiert und tauschen sie sich z.B. über Personal- oder Marketingthemen aus? Haben Sie Einblick in diese untereinander stattfindende Kommunikation?

Ja, die gibt es. [...] Wir fördern diese Kommunikation unter den Franchisenehmern [...] nach unseren Empfinden ist die Kommunikation zwischen den Franchisenehmer noch viel zu wenig [...] es gibt auch in einem Franchisesystem gibt Leute, die haben networking gelernt und es gibt Leute, die arbeiten lieber in ihrem eigenen Betrieb und behalten alles für sich. [...] Je länger die dabei sind, umso besser lernen die aber das untereinander und voneinander wichtig ist an einem System. [...] Wir fördern das als Franchisegeber, wir können aber die Franchisenehmer nicht dazu verpflichten, [...] aber es könnte mehr sein.

9. Welche Unterstützung erhalten Ihre FN in Sachen Marketing? (Ausgabe von Unterlagen, Mitgestaltung der Unterlagen, etc.) Gibt es hierfür eine monatliche Werbepauschale, die die FN an die Systemzentrale abtreten müssen?

[...] Es gibt eine monatliche Werbepauschale, die der Franchisenehmer bei uns bezahlen muss. [...] Dafür kümmern wir uns um das Thema überregionale PR, Internetseiten, Social Media [...] wir lassen mehrmals im Jahr Kampagnen und Aktionen entwickeln von Werbeagenturen, die wir dann unseren Franchisenehmern zur Verfügung stellen [...] wir kümmern uns um die gesamte Geschäftsausstattung etc. also einfach alles [...] nichts desto trotz hat aber auch der Franchisenehmer die Freiheit eigene Werbeunterlagen zu erstellen, wenn er diese uns zur Genehmigung vorliegt [...] also im Bereich Werbung und Marketing bieten wir dem Franchisenehmer so viel wie möglich [...] die lokale Werbung vor Ort liegt aber beim Franchisenehmer [...] das muss er immer alleine machen.

10. Welche Unterstützung erhalten Ihre FN in Sachen Personalpolitik?

[...] Wir schulen eigentlich in der Basisschulung schon sehr intensiv auf welche Mitarbeiter-Qualifikationen der Franchisenehmer achten sollte. [...] Wir bieten ihm dann auch an, dass er von uns vorgefertigte Stellenausschreibungen bekommt, die er nutzen kann [...] und wenn der Franchisenehmer möchte, dann kann er uns auch in die Rekrutierung miteinbeziehen, wenn er möchte dann führen wir auch die Bewerbungsgespräche mit den Mitarbeitern [...] und geben unserem Franchisenehmern eine Empfehlung, die er dann nutzen kann oder nicht.

11. Welche Unterstützung erhalten Ihre FN in Sachen Finanzierung? (Finanzierung der Eintrittsgebühr, Zusammenarbeit mit Banken/Kreditinstituten, etc.)

Voraussetzung ist das der Franchisenehmer grundsätzlich das notwendige Eigenkapital mitbringt, damit das überhaupt Sinn macht auch in eine Finanzierung zu gehen [...] wer glaubt ohne Eigenkapital eine Existenz zu gründen, der liegt falsch. [...] Dann bekommt er von uns die Unterstützung eines Business- und Finanzierungsplans [...] hier greifen wir auf ein externes Netzwerk von Beratern zurück, die wir dann gerne empfehlen [...] da kann der Franchisenehmer dann einen Businessplan erstellen lassen [...] das sind ausgewählte Personen, die wir da empfehlen [...] mit guten Erfahrungen. [...] Er bekommt dann auch die Begleitung bis zum Bankgespräch. [...] Wir schöpfen alles aus, um eine Finanzierung zu bekommen und Fördergelder zu erhalten. [...] Es ist eine Leistung, die wir anbieten, die der Franchisenehmer nicht annehmen muss. [...] es ist auch in Eigenregie möglich, die Scheiterquote bei Eigenregie ist aber sehr hoch.

12. Inwieweit sind Ihre FN in diesen Bereichen eigenständig bzw. unabhängig (z.B. Einfluss auf (neue) Produkte, Store-Konzept, Markenauftritt)?

[...] Grundsätzlich ist es so, dass der Franchisenehmer ein eigenständiger Unternehmer ist. [...] Von uns erhält er Unterstützung in der Werbung und Marketing [...] er muss das aber nicht nehmen. [...] Wenn dem Franchisenehmer unsere Flyer oder Aktionen nicht gefallen, dann kann er auch zu einem Grafiker etc. gehen und kann sich selber etwas entwickeln lassen. [...] Er muss uns das nur zur Freigabe geben, damit er nicht gegen Recht etc. verstößt. [...] Ansonsten gibt es natürlich eine CI Norm [...] Wir wollen eine gewisse Arbeitskleidung und Ausstattung unserer Betriebe sehen [...] natürlich gibt es auch CI Farben, die der Franchisenehmer einzuhalten hat.

13. Welche (Informations-) Pflichten haben Ihre FN gegenüber der Systemzentrale?

[...] Zum einen natürlich Informationspflicht über die Kundenfrequenz und über die Einnahmen. [...] Er muss uns einen ehrlichen Geschäftsbericht vorlegen und er sollte uns auch Kennzahlen vorlegen, die von den Marketingkampagnen und Aktionen stammen und welchen Rücklauf gebracht haben. [...] Je mehr Infos der Franchisenehmer uns gibt, desto besser können wir ihn unterstützen.

14. Gibt es eine Anlaufstelle für Kritik, Wünsche und Anregungen der FN gegenüber dem FG?

Wir haben keine eigenständige Stelle, wo man sich jetzt beschweren kann. [...] Wir sind eigentlich ein relativ kleines Franchiseunternehmen, mit kleiner Zentrale [...] wenn Kritik oder Anregungen kommen, können die direkt und auf kurzen Weg, d.h. der Franchisenehmer nimmt den Telefonhörer in die Hand und teilt uns das mit [...] oder per Email.

15. Mit welchen Maßnahmen fördern Sie die Mitwirkung der FN an elementaren Entscheidungen (z.B. bezüglich neuer Produkte, Leistungen oder Marketingplanung)? Gibt es dazu spezielle Foren oder regelmäßige Treffen oder einen Beirat, etc.?

Wir fördern das gar nicht. [...] Das ist eine hauspolitische Entscheidung [...] also ich glaube nicht, dass wenn man Franchisenehmer in alle Entscheidungen von Anfang an mit einbezieht und jeden nach seiner Meinung fragt, dass da was tolles raus kommt. [...] wenn dss so wäre, würden die vielleicht selber Franchisegeber sein und hätten nicht die Unterstützung gebraucht. [...] Da halten wir gar nichts davon und das ist auch nicht die Aufgabe eines Franchisenehmers [...]

16. Bitte formulieren Sie eine Unternehmensbeschreibung von SAZ Rückencollege in eigenen Worten.

Ich beantworte das eigentlich immer mit einer Gegenfrage [...] wie viele Menschen kennen sie in ihrem privaten Umfeld, die über Rückenprobleme klagen? [...] Das ist sicherlich eine große Menge und das ist genau der Ansatzpunkt von Rückencollege. [...] Wir kümmern uns um die Rückengesundheit von rückengeplagten Menschen mit einem biopsychosozialen, d.h einem ganzheitlichen Konzept. [...] Denn wie mittlerweile jeder weiß, sind Rückenprobleme nicht nur ursächlich von körperlichen Beschwerden [...] von Bewegungsmangel, sondern eben auch ganz häufig Ursache von psychischen

Problemen oder auch sozialen Problemen, wie Mobbing am Arbeitsplatz etc. [...] und das ist unsre Kernkompetenz und dazu eröffnen wir kleine Rückenzentren.

Anlage 6: Fragebogen Franchisenehmer SAZ Rückencollege**1. Warum haben Sie sich für SAZ Rückencollege entschieden?**

Es ging einfach darum, dass es ein schonendes und sanftes Training ist [...] das war sehr ausschlaggebend [...] und es ist ein neues Konzept, das es so vorher noch nicht gegeben hat. [...] Außerdem harmonisiert es mit der Praxis als Osteopathin.

2. Warum haben Sie sich für die Gründungsform Franchising entschieden?

Weil das einfach ne gute Möglichkeit ist [...] das umzusetzen, weil das ein toll erarbeitetes Konzept war und ist und [...] man doch sehr viel Hilfestellung bekommt und [...] das ist schon schöner wenn man [...] Werbung oder Aktionen macht [...] das vorher alles getestet wurde [...] das war so der ausschlaggebende Punkt

3. Wie lange sind Sie bereits als FN tätig?

Seit drei Jahren

4. Welche allgemeinen Vor- und Nachteile ergeben sich durch Ihre Tätigkeit als FN bei SAZ Rückencollege?

[...] Die Vorteile sind schon aufgezählt [...] immer jemanden an der Seite zum fragen und unterstützen zu haben [...] und es auch immer wieder Neuerungen gibt, weil da kluge Köpfe sitzen, die sich neue Dinge überlegen und das spart einfach viel Zeit, die man selber nicht investieren muss. Nachteile bisher soweit keine.

5. Welche Unterstützung erhalten Sie von Ihrem FG im Bereich Marketing? (Ausgabe von Unterlagen, Mitgestaltung der Unterlagen, etc.)

[...] Wir bekommen alle Werbematerialien, die werden ständig aktualisiert und überarbeitet [...] dann bekommen wir komplette Kampagnen, die komplette fertige Ausstattung [...] also ein Rund-um-Paket. [...] Ständig neue Informationen per Newsletter etc [...] Dann gibt es auch ganz viele interne Seiten für den Franchisenehmer, wo dann auch z.B. Gymnastik-Übungen und neue Produkte vorgestellt werden [...]

6. Welche Unterstützung erhalten Sie im Bereich Personalpolitik?

In dem Fall keine, da nicht genutzt.

7. Welche Unterstützung erhalten Sie im Bereich Finanzierung? (Finanzierung der Eintrittsgebühr, Zusammenarbeit mit Banken/Kreditinstituten, etc.)

Da haben wir am Anfang Hilfe bekommen[...] und zwar bei der Erstellung des Businessplans. [...] Die Gespräche mit Banken hat Rückencollege geführt [...]

8. Wie weit sind Sie in diesem Themen eigenständig bzw. unabhängig? (z.B. Einfluss auf (neue) Produkte, Store-Konzept, Markenauftritt)

Wir können komplett entscheiden, wie viel Geld wir in Marketing, Werbung usw. investieren [...] wir sind da nicht gebunden, wir müssen nichts machen, was wir nicht wollen. [...] Wir kriegen ganz viele Vorschläge, aber was wir dann umsetzen, liegt bei uns. [...] Es gibt keine Einschränkungen [...]

9. Gibt es einen monatlichen Betrag, den Sie an den FG abtreten müssen (z.B. ein Werbe- oder Marketingbeitrag)? Wissen Sie wofür dieser Betrag genutzt wird?

Es gibt eine Gebühr, die monatlich gezahlt wird. [...] Und es ist ganz klar wofür die genutzt wird [...]

10. Wie häufig findet ein persönlicher oder schriftlicher Austausch zwischen Ihnen und dem FG statt?

Unregelmäßig [...] aber mindestens einmal die Woche erscheint ein Newsletter

11. Können Sie auch außerhalb dieses Austausches auf Ihrem FG zugehen (z.B. bei Anregungen oder Wünschen)?

Man kann immer anrufen [...] der Franchisegeber nimmt sich immer unglaublich viel Zeit. [...] Das wird aber nur selten in Anspruch genommen.

12. Welche (Informations-) Pflichten haben Sie gegenüber Ihrem FG?

Gar keine [...] bzw. ist das alles nicht zwingend. [...] Bei Nachfrage des Franchisegebers gibts Auskunft, ansonsten nicht [...]

13. Gibt es bei SAZ Rückencollege ein Intranet (oder andere ähnliche Netzwerke) für FN, um sich untereinander auszutauschen? Wenn ja,

..inwieweit sind die FN untereinander organisiert?

..gibt es einen regelmäßigen Austausch oder persönliche Treffen?

..findet ein Austausch über z.B. Personal- oder Marketingthemen statt?

Es gibt ein Intranet. [...] Einmal in Jahr findet eine Jahrestagung für Franchisenehmer statt und da sollte man schon teilnehmen, weil da immer wieder Neuerungen vorgestellt werden. [...] Reine Franchisenehmer-Treffen gibt es nicht.

14. Würden Sie sich eine stärkere Einbindung Ihrer Person in Entscheidungen/Prozessgestaltung wünschen? Welche Idee haben Sie für eine solche stärkere Einbeziehung, wie könnte das Modell in der Praxis aussehen?

Nein, passt alles so wie es ist.

15. Würden Sie sich bei der Gründung heute wieder für eine Franchise-Gründung entscheiden oder würden Sie eine Gründung „auf eigene Faust“ bevorzugen? Bitte begründen Sie kurz Ihre Entscheidung.

Ich würde mich wieder für Rückencollege entscheiden. [...] Glaube schon, dass wir das sehr gut getroffen haben [...] viele freie Entscheidungen, [...] da weiß ich nicht, ob das bei anderen Franchisegebern auch so ist. [...] Generell bin ich aber überzeugt vom Franchise-Konzept.

Anlageverzeichnis

Anlage 1: Fragebogen Systemzentrale Dean&David. Schriftliche Beantwortung vom 16.06.2014.

Anlage 2: Fragebogen Franchisenehmer Dean&David. Schriftliche Beantwortung vom 13.06.2014.

Anlage 3: Fragebogen Systemzentrale DATAC. Schriftliche Beantwortung vom 11.06.2014.

Anlage 4: Fragebogen Franchisenehmer DATAC. Schriftliche Beantwortung vom 11.06.2014.

Anlage 5: Fragebogen Systemzentrale SAZ Rückencollege. Telefoninterview am 13.06.2014.

Anlage 6: Fragebogen Franchisenehmer SAZ Rückencollege. Telefoninterview am 13.06.2014

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

München, den 23. Juni 2014

Laura Hausberger